جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم المحاسبة



اثر التحليل الإستراتيجي للمعلومات المحاسبية في تقييم مقدرة العميل المصرفي

" دراسة حالة في المصارف التجارية السورية "

قدمت هذه الأطروحة لنيل درجة الدكتوراه في المحاسبة

The effect of the strategic analysis of the accounting information in evaluation of the banking customer

A Case Study in the Syrian Commercial Banks

إعداد

الطالب: قاسم محمد قاسم علي الجنيدي

المشرف المشارك

أ.م. د عبد الله حزام

المشرف الأساسي

أ.د. رشا حمادة

دمشق 2009

بسم الله الرحمن الرحيم

قَالُواْ سُبۡحَٰنَكَ لَا عِلۡمَ لَنَآ إِلَّا مَا عَلَّمۡتَنَآۖ

إِنَّكَ أَنتَ ٱلۡعَلِيمُ ٱلۡحَكِيمُ

البقرة الآية 32

الإهداء

إلى من أضاء دربه بهدي الله ورسوله .....

إلى من حفر الزمان على أساريره وجهة الشقاء والجهاد والمحبة

أبي العزيز.....

إلى التي أشعلت في دربي شموع الحياة

وألهمتني العزم وزرعت في نفسي الأمل بدعائها

أمي ...إجلالا وعرفانا

إلى من كان لي مثالاً للتآزر والعطاء والمثابرة

زوجتي العزيزة.....

إلى من أرى فيه المثل الأعلى والقدوة

عمي ...

إلى الذي أرى فيهم كل دنيتي

أولادي الأحباء .....

إلى من أشد أزري واستعين بعد الله بهم

أخوتي وأخواتي...محبة واعتزازا

كل من آزرني وثبت خطاي وزرع دربي ثقة وأملا

الشكر والتقدير

بداية أتقدم بجزيل الشكر والامتنان والعرفان بالجميل إلى مشرفتي الفاضلة الأستاذة الدكتورة رشا حمادة الذي أحاطت هذا العمل بالرعاية في جميع مراحله منذ أن صار إلى ما هو عليه ولم تبخل علي بسديد ملاحظاتها وتوجيهاتها وسعة صدرها ونبل أخلاقها، والشكر موصول إلى أعضاء لجنة الحكم والمناقشة ممثلة بالأستاذ الدكتور/ بطرس ميالة والأستاذ المشارك الدكتور/عبد الخالق الراوي والأستاذة المساعد الدكتورة مها الريحاوي والأستاذ المساعد الدكتور عمار ناصر الآغا على تفضلهم بقبول قراءة الأطروحة ومناقشتها وتصويب الخطأ فيها وإغنائها بسديد ملاحظاتهم، والشكر موصولة إلى جامعة دمشق منبع العلم الأصيل، وإلى كلية الاقتصاد وقسم المحاسبة وإلى أستاذتي في قسم المحاسبة والدراسات العليا.

وأتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى جامعتي (جامعة عدن) في بلدي اليمن ممثلةً برئيسها الأستاذ الدكتور / عبد العزيز صالح بن حبتور على دعمي معنوياً ومادياً خلال فترة دراستي.

وأتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذ الدكتور خليل الشماع لما حظيت به من اهتمام متزايد خلال فترة دراستي.

وأتقدم بالشكر والتقدير إلى كل من وقف إلى جواري وشد من عزيمتي وأخص منهم الأصدقاء الأوفياء.

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

فهرست الملاحق

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية من خلال الكشف عن نقاط القوة والضعف في مقدرة العميل المصرفي، والكشف أيضاً عن الفرص المتاحة أمامه وإبرازها وإلقاء الضوء على المخاطر والتهديدات التي تواجه مستقبل العميل، وتكمن مشكلة الدراسة في أنَّ التحليل قصير الأجل لا يلبي متطلبات الإدارة الاستراتيجية الحديثة ولاسيما في ظل التغيرات الهيكلية الحديثة التي شهدها العالم الأمر الذي برر الحاجة إلى استخدام التحليل الاستراتيجي، ولم يكن الاقتصاد السوري بمعزل عن تلك التغيرات لذلك كان لابد من التعرف على مدى استخدام المصارف التجارية السورية للتحليل الاستراتيجي بوصفه أداة مهمة في تعين مناطق القوة والضعف في مقدرة العميل المصرفي التي تمكنه من مواجهة ظروف المنافسة المحلية وتدعيم قدرته في التغلب على تحديات المرحلة الحالية والمستقبلية وكذلك استغلال الفرص المتاحة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الاستقرائي الاستنباطي في الجانبين: النظري والعملي: النظري من خلال الرجوع إلى الكتب والدوريات والدراسات السابقة المتعلقة بالدراسة واستخدم الإنترنت كذلك القوانين، والعملي الذي يقوم على دراسة وتحليل مقدرة العميل المصرفي (شركة سيريتل) طالب القرض باستخدام التحليل الاستراتيجي كنموذج، بالإضافة إلى تصميم استبانة استهدفت جميع المصارف التجارية السورية التي تتمثل (مجتمع الدراسة) والبالغ عددها (17) مصرفاً، وتم اختيار عينة منها تتضمن المصارف التجارية الحكومية والبالغ عددها (6) مصارف، و استهدف الاستبيان المراجعين والمحليين الماليين والمحاسبين إذ بلغت عينة الدراسة (125) فرداً، ووزعت الاستبانة عليهم واِستُردّ (118) استبانة وتبين أن (114) استبانة بنسبة (91%) قابلة للتحليل الإحصائي، و تضمن الاستبيان أسئلة تتعلق بمدى اعتماد المصارف التجارية السورية على استخدامها للتحليل الاستراتيجي وتتكون من (119) فقرة، تتضمن الفقرات (1-22) استخدام تحليل البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، والفقرات من(23 -43) المتعلقة باستخدام تحليل البيئة الداخلية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، والفقرات من (44 - 59) والتي تشمل تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المصرفي والفقرات (60 - 69) والتي تتضمن استخدام مؤشرات تقييم الأداء لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي. أما الفقرات من (70 - 91) المتعلقة باستخدام دراسات الجدوى الاقتصادية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، في حين تبين الفقرات (92 - 106) والخاصة باستخدام إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، أما الفقرات(107 - 119) فتتعلق باعتماد أركان مقدرة العميل المصرفي بوصفة متغيراً تابعاً.

وللحصول على نتائج الدراسة ثم حُلِّلتِ البيانات باستخدام برنامج الإحصائي (SPSS) رقم (12) وصولاً إلى النتائج و التوصيات.

وخلصت الدراسة الميدانية إلى أن المصارف التجارية السورية تعتمد على تحليل البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي، وكذلك تعتمد على تحليل البيئة الداخلية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي، كما أنها أكدت أنها لا تعتمد على تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة مع العميل المنافس لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي، وكذلك بينّت أنّها تعتمد على استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي، كما أشارت أفراد عينة الدراسة أنها تعتمد على استخدام إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، أما نتائج الدراسة التطبيقية فبينت أن العميل المنافس (MTN) يتمتع بسيولة أكبر من العميل (سيريتل) بينما بينت أن هامش صافي الربح يقل عن هامش مجمل الربح عند العميل مقارنة بالعميل المنافس، و اعتماده على القروض هو أقل من اعتماد المنافس عليها، و كانت الحصة السوقية لديه أفضل من الحصة السوقية للمنافس، و قدرته على توليد التدفقات النقدية من الأنشطة كانت أكبر مقارنة بالمنافس، هذا بالإضافة إلى انخفاض معدل دوران البضاعة لديه و ذلك بفضل الإدارة الكفوءة التي مكنته من استغلال رأس المال العامل، أما بالنسبة للتكاليف فكانت مرتفعة عند العميل مقارنة بالمنافس و ذلك بسبب ارتفاع عدد المشتركين و رقم أعمال العميل.

ويوصي الباحث المصارف التجارية السورية أن تهتم بشكل أكبر بتحليل الموقف التنافسي للعميل بالمقارنة بالعميل المنافس في القطاع نفسه، وكذلك المقارنة بالقطاع الذي تنتمي إليه لأنها تعدُّ وسيلة المراقبة والمتابعة المستمرة اثنا مدة القرض، ضرورة قيام إدارة المصارف التجارية السورية بالاهتمام بالمعلومات المحاسبية لتفعيل دورها الجوهري في رفد الإدارة العليا فضلاً عن كافة المستويات الإدارية بالمعلومات المالية وغير المالية والتي ستعوّل عليها في وظائفها وقراراتها المستقبلية من خلال استحداث قسم مستقل للمعلومات ينطوي على قاعدة بيانات متكاملة تدعم مواكبة التطورات والتوسعات إدارة المصارف نفسها أو في بيئة المنافسة والعمل على تجهيز هذا القسم بالكوادر والمهارات المؤهلة وتقنيات المعلومات والاتصالات المتطورة وبالشكل الذي يكفل توفير المعلومات المطلوبة بالسرية والدقة فضلاً عن الكلفة المنخفضة لتطبيق التحليل الاستراتيجي لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

أولاً: مقدمة الدراسة.

ثانياً: مشكلة الدراسة.

ثالثاً: أهمية الدراسة.

رابعاً: أهداف الدراسة.

خامساً: منهجية الدراسة.

سادساً: نموذج الدراسة.

سابعاً: محددات الدراسة.

ثامناً: الدراسات السابقة

تاسعاً: فرضيات الدراسات.

أولاً: المقدمة:

تؤدي المعلومات المحاسبية دوراً أساسياً في تحريك الاقتصاد الوطني و تنميته في ظل النظم الاقتصادية المختلفة، إذ تشكل البنية التحتية الأساسية التي ترتكز عليها أسواق المال التي تسهم في تحويل مدخرات الأفراد إلى استثمارات تسهم في تنمية الاقتصاد الوطني، ويمارس الماليون ومستخدمو المعلومات دوراً مهماً لتحقيق هذا الغرض، وفي الوقت الذي يهتم فيه القطاع المالي- مثل المصارف وشركات الاستثمار، وصناديق الاستثمار، وشركات التأمين- بتجميع مدخرات الأفراد والبحث عن فرص استثمارية مناسبة لأغراض اتخاذ قرارات استثمارية مختلفة، فإن مستخدمي المعلومات- مثل المراجعين والمحاسبين، والمحللين الماليين، ورجال الصحافة الاقتصادية- يهتمون بتوفير معلومات للمستثمرين وللماليين الذين يمثلونهم، عن جودة الفرص الاستثمارية المختلفة، ويلاحظ أنً كلاً من الماليين ومستخدمي المعلومات يضيفون قيمة لمساعدة المستثمرين في التمييز بين الفرص الاستثمارية الجيدة والفرص الاستثمارية الرديئة.

ويعتمد كل من الماليين ومستخدمي المعلومات على مجموعة من الأساليب والأدوات للوصول إلى هدفهم في التمييز بين الفرص الاستثمارية، ومن ضمنها استخدام التحليل الاستراتيجي والذي يعدُّ أداة مهمة يعتمد عليها المصرف في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل ومنحه الائتمان اعتماداً على منهج علمي في تحليل مكونات البيئة الخارجية والداخلية وتعرّف على نقاط القوة والضعف في أنظمة إدارة العميل الداخلية، واكتشاف الفرص الممكنة للاستثمار والتهديدات التي تعيق عمل العميل في بيئته الخارجية.

ونظراً لأن مسؤولية إعداد القوائم المالية تقع على عاتق العميل، فإن مستخدمي القوائم المالية يجدون صعوبة في التمييز بين المعلومات الصادقة وتلك غير الصادقة، مما يدفعهم إلى الاستعانة بالتحليل الاستراتيجي لتحسين قدرتهم في فهم الأداء المالي للعميل وأدائه المتوقع في المستقبل، والتحليل الاستراتيجي يقدم معلومات كاملة عن العميل وما يدور في القطاع الذي يعمل فيه، ونظراً لأنَّ القطاع المصرفي في الأردن يعدُّ أحد روافد التنمية الاقتصادية فهو معنيٌّ أساساً باستخدام التحليل الاستراتيجي لتقييم مقدرة العميل المصرفي، وتأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر التحليل الاستراتيجي بجوانبه المختلفة في تقييم مقدرة العميل المصرفي السوري.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

لا يلبي التحليل قصير الأجل متطلبات الإدارة الإستراتيجية الحديثة ولاسيَّما في ظل التغيرات الهيكلية التي شهدها العالم وكان من أهمها: عولمة الأسواق المالية، واتفاقيات تحرير التجارة العالمية والتغيرات التكنولوجية وانفتاح الأسواق في ظل المنافسة الشديدة، الأمر الذي يبرر الحاجة الماسة إلى تحليل طويل الأجل، (التحليل الاستراتيجي) وتجدر الإشارة إلى أن القطاع المالي السوري لم يكن بعيداً عن هذه التطورات فقد شهدت القطاعات المصرفية السورية توسعاً ونمواً متسارعاً ولاسيَما خلال العشر سنوات الماضية، الأمر الذي يبرر إجراء دراسات تتعلق بمدى أهمية استخدام المصارف التجارية السورية للتحليل الاستراتيجي بوصفه أداة مهمة في تعين مناطق القوة والضعف في مقدرة العميل المصرفي التي تمكنه من مواجهة ظروف المنافسة المحلية وتدعيم قدرته في التغلب على تحديات المرحلة الحالية والمستقبلية، ويمكن بلورة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات الآتية:

- هل يؤثر تحليل متغيرات البيئة الخارجية في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يؤثر استخدام تحليل متغيرات البيئة الداخلية في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يؤثر استخدام تحليل الموقف التنافسي مقارنة بالعميل المنافس في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يؤثر استخدام تحليل مؤشرات تقييم الأداء في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يؤثر تحليل دراسة الجدوى الاقتصادية في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية ؟
- هل يؤثر استخدام تحليل إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية ؟

ثالثاً: أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من المتغيرات التي تتناولها، إذ تتناول هذه الدراسة متغيرين أساسيين:

المتغير الأول: التحليل الاستراتيجي إذ يسهم في تعزيز دور إدارة المصارف التجارية السورية بتوفير المعلومات الملائمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي وكذلك تأتي أهميتها في الوقت الحاضر بسبب التحديات الكبيرة التي تواجه العميل المصرفي في ظل المنافسة المستمرة والرغبة في قيادة السوق فضلا عن تطور نظم المعلومات والاتصالات وبالتالي فأن الاعتماد على الأساليب ألحديثة في تقويم مقدرة العميل المصرفي مثل: التحليل الاستراتيجي سيمكن إدارة المصارف التجارية السورية من اعتماد نظام شامل لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، إذ يهتم هذا التحليل وبشكل أساسي بمتابعة وتحليل التغيرات في البيئة المحيطة بالعميل المصرفي، ويساعد هذا التحليل من خلال أدواته المختلفة المصارف التجارية السورية على تطوير خبراتها الإستراتيجية واختيار الأدوات الإستراتيجية المناسبة في عملية التقييم والتي تحقق أهدافها وتساعد على تحسين أدائها المستقبلي من خلال تجنب الثغرات التي تواجه المصارف في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

أما المتغير الثاني: فيتمثل في (مقدرة العميل المصرفي) والتي تبرز أهميتها بما تمتلك من معلومات ذات خصوصية عالية للمصارف التجارية السورية والتي تعكس نتيجة أعمال العميل المصرفي خلال الفترة والتي لها دور في تحديد سياسات العميل المصرفي المستقبلية وفي الحكم على كفاءة وفاعلية إدارة العميل في التصرف بالموارد المتاحة لها في عملية تقييم مقدرته المصرفية.

رابعاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. توضيح أثر التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية من خلال الكشف عن نقاط القوة والضعف في مقدرة العميل المصرفي والكشف أيضاً عن الفرص المتاحة أمامه وإبرازها وإلقاء الضوء عن المخاطر والتهديدات التي تواجه مستقبل العميل.
2. تحليل القطاع الذي ينتمي إليه العميل وتحديد عوامل نجاحه.
3. المساهمة في تطوير آلية العمل المحاسبي والمالي لإدارة المصارف التجارية السورية بهدف تقييم مقدرة العميل المصرفي وفق أدوات التحليل الاستراتيجي من أجل ترشيد قرارات الائتمان المصرفي.
4. المساهمة في تقديم توصيات ومقترحات حول أثر التحليل الاستراتيجي في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

5. تقييم مقدرة العميل المصرفي ومخاطرها من خلال أظهار أهمية التحليل الاستراتيجي للبيانات المتاحة للمصارف عينة الدراسة، وتقديم معلومات محاسبية ملائمة وموضوعية وتزيد من درجة الشفافية لدى متخذ القرار.

خامساً: منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الاستقرائي الاستنباطي لتحقيق أهداف الدراسة حيث يرتكز على جانبين متكاملين:

1. الجانب النظري: وذلك من خلال الرجوع إلى أدبيات الدراسات المحاسبية والمصرفية المختلفة من الكتب والدوريات والنشرات والأبحاث والمقالات العربية والأجنبية بالإضافة إلى الوثائق الرسمية والقوانين ذات الصلة بموضوع الدراسة.
2. الجانب العملي للدراسة و ذلك من خلال:

1.1: تصميم استبانة خاصة لهذه الدراسة استناداً إلى جانبها النظري والدراسات السابقة، والعمل على تقييم الواقع الحالي من خلال الدراسة الميدانية لعينة الدراسة.

2.1: دراسة تطبيقية تبيّن إمكانية استخدام التحليل الاستراتيجي في المصرف التجاري السوري من خلال دراسة وضع العميل سيريتل للفترة المدروسة 2006 – 2008.

سادساً: نموذج الدراسة:

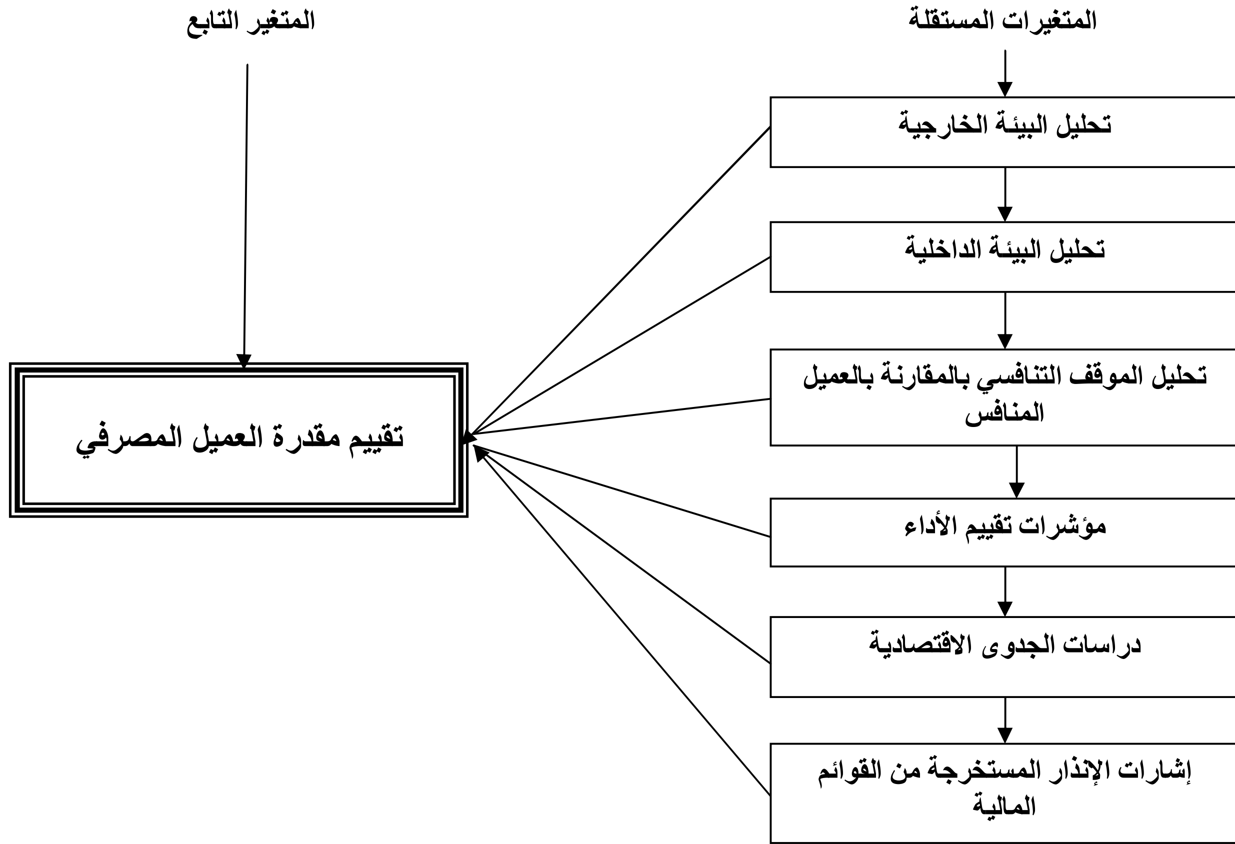
لإيضاح العلاقة بين المتغيرات المختلفة التي تضمنتها مشكلة الدراسة وفرضياتها، قام الباحث بوضع نموذج الدراسة كما هو موضح في شكل رقم (1)، وذلك بعد أن حُدّدَتْ متغيرات الدراسة كما يلي:

1. المتغير التابع : المتمثل بمقدرة العميل المصرفي.
2. المتغيرات المستقلة : و المتمثلة فيما يلي:

- تحليل البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة.
- تحليل البيئة الداخلية لتوفير المعلومات اللازمة.
- تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة مع العميل المنافس لتوفير المعلومات اللازمة.
- استخدام مؤشرات تقييم الأداء لتوفير المعلومات اللازمة.
- استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية لتوفير المعلومات اللازمة.
- استخدام إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية لتوفير المعلومات اللازمة.

الشكل رقم (1)

نموذج الدراسة ــ العلاقة ما بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.



سابعاً: محددات الدراسة:

أُجرِيتِ الدراسة التطبيقية على المصرف التجاري السوري للتأكد من إمكانية استخدام التحليل الاستراتيجي كنموذج لدراسة الحالة، وكذلك اخْتُبِرَتْ جميع الفرضيات وتمَّ التحقق من صحتها من خلال الدراسة الميدانية. وتتمثل الحدود المكانية في المصارف التجارية السورية الحكومية وكذلك تتمثل الحدود المكانية للدراسة التطبيقية بالعميل المصرفي (سيريتل) والعميل المنافس(MTN). أما الحدود الزمانية فتتمثل في مدة الدراسة والتي تغطي المدة الزمنية من 2006 – 2008 وذلك لتوفير البيانات الشاملة خلالها.

ثامناً: الدراسات السابقة:

1. الدراسات العربية: ثمة عدد من الدراسات العربية تناولت موضوع التحليل الاستراتيجي وأبرزها:

1.1: علي قاسم 2007: بعنوان[1]: التحليل الاستراتيجي للدخل التشغيلي في الشركة العامة للصناعات النسيجية (مصنع نسيج الحلة)

اهتمت هذه الدراسة بمتغيرين رئيسيين ألا وهما (التحليل الاستراتيجي والدخل التشغيلي)، واستخدمت الدراسة إحدى أدوات التحليل الاستراتيجي الشاملة وهو (أسلوب تحليل الموارد) من خلال تحليل التغير في الدخل التشغيلي مابين السنوات المعتمدة في المقارنة بين ثلاثة عناصر وهي عنصر النمو واسترداد السعر والإنتاجية.

ولغرض تحقيق هدف البحث اعتمدت الدراسة على الفرضية (إنَّ التحليل الاستراتيجي للدخل التشغيلي يؤدي إلى توفير المعلومات الملائمة للإدارة للتأكد من تنفيذ استراتيجياتها المحددة).

وكان لهذا البحث مجموعة من الأهداف التي يسعى لتحقيقها ومن أهمها:

- زيادة مستوى إدراك الوحدات الاقتصادية في القطر لأهمية الاستراتيجيات والدور الذي تؤديه في تحقيق أهدافها ورسالتها.
- تسليط الضوء على طبيعة الدور الجوهري الذي يمكن أن يؤديه التحليل الاستراتيجي للدخل التشغيلي في تقديم المعلومات الملائمة للإدارة للتأكد من تنفيذ استراتيجياتها المحددة مسبقاً وتقويمها.

واختتم البحث بجملة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تسهم في الارتقاء بمستوى الوحدات الاقتصادية في القطر وتساعدها في تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب والصحيح.

2.1: الشرعبي/ جمال 2006 بعنوان[2]: مدى الاعتماد على القوائم المالية في قرارات الإقراض في المصارف التجارية:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى اعتماد الإدارات في المصارف التجارية اليمنية على القوائم المالية المقدمة من الشركات طالبة القروض، وكذلك التعرف إلى المؤشرات المالية وغير المالية المستخدمة في ترشيد قرارات الإقراض في المصارف التجارية اليمنية، ومعرفة الأهمية النسبية لهذه المؤشرات، وتقييم الأساليب المتبعة في تحليل الائتمان ومتابعته.

---

(1) العبيدي، علي، قاسم التحليل الاستراتيجي للدخل التشغيلي، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد،2007.

(2) الشرعبي، جمال عبد الواسع عبد الله غالب، "**مدى الاعتماد على القوائم المالية في قرارات الإقراض في المصارف التجارية**"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006.

خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج منها اعتماد المصارف التجارية اليمنية في عمليات الإقراض على الضمانات المادية وكذلك الاعتماد على الطرق التقليدية (النسب المالية) كلاً على حدة وعدم اعتمادها على القوائم والتقارير المالية في اتخاذ قرارات الإقراض.

3.1: دراسة العفيري[1]: 2006 بعنوان تقييم الأداء المحاسبي واستراتيجيات تطويره في الشركات الصناعات التحويلية في اليمن.

هدفت هذه الدراسة إلى إيضاح نقاط القوة و الضعف في الأنظمة المحاسبية المطبقة في اليمن ومدى تكامل ركائزها الرئيسة و توفيرها معلومات محاسبية يمكن استخدامها لتكوين منظومة معايير و مؤشرات تسهم في قياس الأداء و تقييمه في شركات الصناعات التحويلية الحائزة على شهادة الجودة العالمية، فضلاً عن اقتراحات كاملة لمؤشرات الأداء المحاسبي في الجانب التكاليفي والمالي.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الرئيسة الآتية:

- قصور أداء الشركات في إيجاد قوائم مالية وتقارير محاسبية قادرة على توفير معلومات محاسبية ذات كفاءة عالية لتقدير الأداء المحاسبي وتقييمه.
- ظهور اختلاف جوهري بين مديري المالية والمراجعين، ولاسيما فيما يرتبط بتكامل أركان أنظمة المعلومات المحاسبية بسبب تحيز مديري المالية للمعلومات المحاسبية الفعلية القادرة على إعطاء صورة واضحة عن أداء الشركة خلال الفترة السابقة، واهتمام المراجعين بالمعلومات التي تلائم تطبيق المعايير المحاسبية الدولية.
- إن أهم العوامل المؤثرة في كفاءة الأداء المحاسبي وفاعليته هي: توفر التمويل وسيادة ظروف التضخم وحاجة الجمهور إلى المعلومات المنشورة؛ فضلاً عن حجم الشركة مقارنة بالشركات الأخرى في القطاع نفسه.

وجود اختلاف جوهري من وجهة نظر مديري المالية في الشركات والمراجعين، فيما يتعلق باستراتيجيات تطوير الأداء المحاسبي المنبثقة عن نظام الجودة الشاملة؛ ويعود السبب في ذلك إلى تحيز مديري المالية لمؤشرات الاستراتيجيات التي تلبي طموح الشركة وتحقق مكاسب وتفصح عن أهم الإنجازات التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها تحديداً، وتزيد من ثقة الجمهور بالمنتج وقيمة الشركة في

[1] العفيري، فؤاد أحمد، "**تقييم الأداء المحاسبي واستراتيجيات تطويره في الشركات الصناعات التحويلية في اليمن**"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006.

السوق؛ في حين تحيز المراجعون للمؤشرات التي تحقق قيمة مضافة إلى المنتج وتستجيب لرغبات العملاء وتحقق استقراراً في ظل جودة عالية ومواصفات منافسة.

4.1: دراسة الزبيدي (2005): بعنوان[1]: دور المعلومات المحاسبية في تقويم استراتيجية المنظمة:

تناولت هذه الدراسة طبيعة الدور الذي تؤديه المعلومات المحاسبية في تقديم العون للإدارة في مجال تقويم استراتيجياتها الموضوعة مسبقاً وذلك من خلال التعويل على مدخل استراتيجي متكامل كبطاقة الأداء المتوازن ، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة من المصارف الأهلية في العراق.

5.1: دراسة العارضي، (2001) بعنوان[2]: التحليل الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية:

وهدفت هذه الدراسة إلى بيان دور التحليل الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، وقد تم اختيار ثماني شركات تعمل في قطاع الفندقة كعينة للدراسة، وتمثل هذه الدراسة محاولة تطبيقية لاستخدام آليات الربط بين التحليل الاستراتيجي والميزة التنافسية للشركات عينة البحث، وإنّ الأساس الذي تستند إليه هذه الدراسة هو أن التحليل الاستراتيجي يمثل الأداة الرئيسية التي تستند إليها الوحدات الاقتصادية لتحقيق الميزة التنافسية.

6.1: دراسة الموسوي(1999)[3]: بعنوان أثر العلاقة بين التوجه نحو السوق والميزة التنافسية في الأداء التسويقي.

ركزت الدراسة على العلاقة بين التحليل الاستراتيجي وأثره في تحديد الموقف التنافسي في مجموعة من شركات القطاع الصناعي المختلط من(1986-1995) وكان اعتماد هذه الدراسة على جعل سعر السهم هدفا استراتيجيا وعدّته أساسا للتمييز وتوصلت الدراسة أن التحليل الاستراتيجي يقود في النهاية إلى الوصول إلى الهدف الاستراتيجي وهو تعظيم سعر السهم لذا يتوجب على الباحث اعتماده وجعله أساسا للتمييز.

---

[1] الزبيدي، علاء محمد، دور المعلومات المحاسبية في تقويم استراتيجية المنظمة رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، 2005.

[2] العارضي، جليل كاظم، "**التحليل الاستراتيجي وأثرة في تحقيق الميزة التنافسية**"، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية،2001

[3] الموسوي، محمد عبد الحسين، "**أثر العلاقة بين التوجيه نحو السوق والميزة التنافسية في الأداء التسويقي**"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة بغداد، 1999.

7.1: دراسة معلا وظاهر(1999) بعنوان[1]: العوامل المحددة لقرار منح التسهيلات الائتمانية المباشرة في المصارف الأردنية.

هدفت الدراسة إلى تعرّف العوامل المحددة لقرار منح التسهيلات الائتمانية المباشرة في المصارف الأردنية، وأوضحت نتائج الدراسة أن المصارف الأردنية تستخدم مجموعة من المعايير المالية، والمحاسبية، والتسويقية، والتجارية، والاقتصادية والإدارية، فضلاً عن مركزية المخاطر وغيرها من العوامل ، وقد تبين أن المعايير القانونية ، والتشريعية المرتبطة بالسياسات الائتمانية المصرفية، ومركزية المخاطر ذات أهمية أكبر من غيرها من المعايير، وقد قدمت الدراسة نموذجاً وصفياً يحدد أهم العوامل المحددة لقرار منح التسهيلات الائتمانية المباشرة، وأكثرها استخداماً، ليتم اتخاذه من قبل المصارف السورية، و أظهرت الدراسة أيضا أن هناك مجموعة من العوامل التي تحدد قرار منح التسهيلات الائتمانية المباشرة من قبل المصارف السورية.

8.1: دراسة (القطب ، 1996)[2]: بعنوان: التحليل الاستراتيجي وأثره في الأداء المالي:

شملت هذه الدراسة عينةً من الشركات الصناعية العراقية العاملة في ميدان صناعة الأدوية، وقد بلغ حجم العينة ست شركات وشملت المدة الزمنية الممتدة بين السنوات (1987 – 1994) ، وقد هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين المتغيرات البيئية واستراتيجية النمو ومؤشرات الأداء المالي، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو عدم وجود علاقة معنوية بين المتغيرات البيئية واستراتيجية النمو، وقد فسر الباحث ذلك بعدم اتباع إدارات هذه الشركات لعملية التحليل الاستراتيجي لتحديد الاستراتيجيات الملائمة لها، كما توصلت الدراسة كذلك إلى وجود علاقة معنوية بين المتغيرات البيئية والأداء المالي، وبين استراتيجية النمو والأداء المالي كذلك.

---

(1) ناجي المعلا، أحمد الظاهر: العوامل المحددة لقرار منح التسهيلات المباشرة في المصارف السورية: دراسة ميدانية ، دراسات العلوم الإدارية، المجلد (28)، العدد (2) عمان، الأردن.

(2) القطب، محي الدين، "**التحليل الاستراتيجي وأثرة في قياس المالي، دراسة تطبيقية في عينة من الشركات الصناعية العراقية**"، رسالة ماجستير غير مشورة، كلية الاقتصاد جامعة المستنصرية، 1997.

9.1: دراسة (الشهابي 1993):بعنوان[1]: التحليل الاستراتيجي وأثره في تحديد أهداف المنظمات الاجتماعية.

تمثلت مشكلة هذه الدراسة في افتقار المؤسسات الاجتماعية إلى معرفة أهمية التحليل الاستراتيجي وأثره في تحديد أهدافها، مما يجعل العمل الاجتماعي دون أفق محدد، ومما يؤدي إلى صعوبة تحديد متطلبات العمل الاجتماعي، ومما يقود المسؤولين عن هذه المؤسسات إلى الكثير من الاجتهادات والتقديرات التي تفتقر إلى تحديد أبعاد ومتغيرات التحليل الاستراتيجي، وذلك من خلال تحليل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية والتركيز على طبيعة العلاقة فيما بينها ومدى تأثيرها في تحديد أهداف المؤسسات الاجتماعية، وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات من أهمها:-

- أن نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات مترابطة فيما بعضها.
- ينبغي تحسين نقاط القوة التي تمتلكها الوحدة الاقتصادية نحو الانتفاع من الفرص البيئية.
- إنَّ نقاط الضعف تزيد من احتمال تعرض الوحدة الاقتصادية لتهديدات البيئة المحيطة بها.

الدراسات الأجنبية:

2. ثمة عدد من الدراسات الأجنبية تناولت موضوع التحليل الاستراتيجي أبرزها:

1.2: دراسة:(George 2008) بعنوان[2]: استخدام التحليل المالي الديناميكي لتحديد مستوى النمو الأمثل لمؤمني حقوق الملكية في أمريكا.

هدفت الدراسة إلى توضيح دور التحليل المالي الديناميكي والذي يعدّ أحد المناهج أو الطرائق الجديدة التي تستخدمها شركات التأمين والذي ظهر في عام 1990م وذلك نتيجة للتحولات في اتجاهات مختلفة، منها زيادة المخاطر المالية وكذلك دخول تقنيات الكمبيوتر المتطورة في التحليل، وأيضا استخدام نماذج تحليل مماثلة في قطاع المصارف والمؤسسات المالية، إذْ يمكن استخدام نموذج التحليل المالي الديناميكي كأداة أساسية يمكن تطويرها واستخدامها من قبل المُؤّمنين (insurer) لأغراض التخطيط الاستراتيجي، وذلك من خلال استفادة المُؤّمنين من التحليل المالي الديناميكي في تحديد معدل النمو الأمثل (optimal growth rate)، وقد قام الباحثان بتحليل بيانات أسهم مؤّمني حقوق الملكية (-Property Liability insurers) وبعض المتغيرات المالية خلال المدة من 1990 حتى 2001م وذلك لتحديد المعدل الأمثل للنمو لمؤّمني حقوق الملكية، وذلك بالاعتماد على الوسط الحسابي وتحليل التغير (variances

(1) الشهابي،انعام عبد اللطيف، "**التحليل الستراتيجي وأثره في تحديد أهداف المنظمات الاجتماعيــة**"، أطروحة دكتوراه فــي إدارة الأعمــال، كليــة الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد،1993.

(2) George, R., **Analyzing Financial Statements**, Washington, D. pp287/ 2008.

analysis) وغيرها من التحليلات، وقد أظهرت الدراسة أن المعدل الأمثل للنمو بالاعتماد على نموذج التحليل الديناميكي يتراوح بين 0 % إلى 7.5%.

2:2: دراسة (Jeanne 2008) بعنوان[1]: تطور أو ثورة : نظرة إلى صميم الاستثمار المصرفي والمتطلبات المثلى لتخفيف أخطارها :

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد طرق لتقييم الاستثمارات المصرفية والتقليل من حده المخاطر المرتبطة بها و ذلك من خلال تنظيم الاستثمار بشكل يتماشى مع الواقع وتكنولوجيا المعلومات وإدارة المشاريع، وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات المالية ومن ضمنها المصارف بحاجة إلى تقييم استثمارتها وأن تقيس مخاطرها وأن تحاول تقليلها إلى المستوى المقبول قدر الإمكان، ولتحقيق ذلك ينبغي عليها أن تتبع البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات.

3.2: دراسة (Stphen 2008) بعنوان[2]: فائدة المحاسبة ومعلومات أخرى في كشف الشراكة للمستثمر المؤسساتي:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز المصادر التي يتم الاعتماد عليها من قبل المستثمر المؤسسي لاتخاذه القرار الاستثماري الذي يقلل من درجة المخاطر التي يتعرض لها.

وتوصلت هذه الدراسة إلى المصادر الآتية:

من أهم المصادر التي يعتمد عليها المستثمر المؤسسي للحصول على المعلومات هي القوائم المالية المدققة ويليها الاتصال مع كبار المستثمرين والزيارات للعميل للحصول على المعلومات المطلوبة، ويعتمد المستثمر المؤسسي على المعلومات التي لا تحتويها القوائم المالية وقد صُنّفت في خمسة أقسام:

- بيانات إدارية: ومن أهم هذه البيانات التي يحتاجها المستثمر المؤسسي معرفة الحوافز والمكافآت التي تقدم إلى أعضاء مجلس الإدارة، وعمليات التداول التي قام بها مجلس الإدارة لأسهم العملاء خلال العام السابق.
- بيانات عن السياسات المحاسبية: فقد توصل الباحث إلى أن المستثمر المؤسسي يهتم بمعرفة طرائق الاستهلاك المستخدمة، ومدى الدقة المتحققة منها والقيم الجارية للأصول الثابتة، وأي تغير في السياسات المحاسبية المتبعة وأسباب هذا التغير.

(**WWW.Wise.fau.edu**[1]) Drake, Pamela Peterson, 2004.

([2]) Stephen, P,& Alen, R., "**The Use of Dynamic Financial Analysis to Determine Whether an Optimal Growth Rate Exists for A property-Liability Insurers**", _The Journal of Risk and Insurance_,Vol.71, No.04,2008, PP, 583-615.

- بيانات مستقبلية: اهتم المستثمر المؤسسي بمعرفة معلومات عن السلعة التي يتعامل معها العميل وعلامتها التجارية وخطط العميل لتحسين نوعية هذه السلعة، وتحسين حصتها في السوق.
- بيانات تشغيلية: وتشمل البيانات المتعلقة بأقسام إدارة العميل كافةً ومبيعاتها وأرباحها و موجوداتها الثابتة.
- بيانات أخرى: فقد طالب المستثمر المؤسسي بقيام العملاء بنشر تقارير دورية عن أوضاع العميل.

4.2: دراسة **(Schepanski 2007) بعنوان [(1)]: اختبار نظريات سلوك معالجة البيانات في حكم الائتمان:**

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار صلاحية النموذج الخطي في توفير المعلومات اللازمة لصنع قرار منح الائتمان بالتطبيق على بنكين تجاريين فيما يتعلق بالخصائص الأساسية اللازمة للقرار وهي: نوعية إدارة المقترض، وظروفه المالية، وانتظام مدفوعاته وقد تم حُصِرَتِ النماذج البديلة لتوفير المعلومات بالنموذج الخطي وأربعة نماذج بصياغة غير خطية وهي الصيغة المتعددة الفترات وصيغة المتوسط المرجح بالأوزان الثابتة وصيغة المتوسط الهندسي وصيغة المدى، وكان المتغير التابع هو انطباع متخذي القرار حول صلاحية الائتمان للمقترضين، وكانت المتغيرات المستقلة نوعية الإدارة أي شركة العميل والظروف المالية للعميل، وانتظام الدفع.

وقد إسْتُخْدِمَ الاستقصاء المجالي لقياس المتغيرات المستقلة بالتطبيق على 79 مؤسسة مقترضة ومن خلال مديري الائتمان في مصرفين، وقد جاءت الاستنتاجات كما يأتي:

- تفوق النموذج الخطي على بقية النماذج غير الخطية من حيث القدرة على التنبؤ ومن حيث المنهجية الملائمة لتجميع المعلومات اللازمة لصنع القرار الائتماني.
- ساعدت على تصنيف أنماط متخذي القرار، وذلك لأنها جعلت المتغير التابع هو انطباعهم حول صلاحية منح الائتمان، وهذا الانطباع يوظف في الكشف عن النمط نفسه.

(1) A.Scheparski, " Test of Test of Theoires' of information processing Behavior in Credit Judgment": The Accouting Review, V0l Lol LVIII,NO.3 July.2007.

5.2: دراسة (Back 2003) بعنوان[1]: التركيز المصرفي لتحديد منافسة الشركات في تخفيف الأزمات:

هدفت الدراسة إلى تعرّف مدى تأثير المنافسة بين الشركات العاملة في البلد في تخفيف معوقات وصول الشركات والجهات الأخرى إلى التمويل من خلال الائتمان الممنوح من المصارف، واستخدمت الدراسة درجة التركز المصرفي من أجل تحديد حالة المنافسة التي تعمل فيها الشركات لعينة مكونة من (74) بلداً نامياً ، وقد توصلت الدراسة إلى أن زيادة درجة التركز المصرفي تقف عائقاً أمام الوصول للائتمان، ومن ثمَّ عوائق وصول الشركات إلى التمويل تزداد مع زيادة ملكية الحكومة للمصارف.

6.2: دراسة (Hatten & Donald 2003) بعنوان[2]: نموذج استراتيجية الولايات المتحدة بتدبير الصناعة

أجريت هذه الدراسة على عينة من الشركات الصناعية الأمريكية، وحاول الباحث في هذه الدراسة من خلال استخدام أحدى أدوات التحليل الاستراتيجي الربط بين البيئتين الداخلية والخارجية بالاستراتيجية وأثر هذا الربط في الأداء، وقد توصل الباحث إلى أن نجاح الوحدات الاقتصادية يعتمد على قدرتها في تحقيق التناسب والتلاؤم بين متغيرات البيئة الداخلية المسيطر عليها من قبل الإدارة وقرارات الاستثمار من جهة، وبين متغيرات البيئة الخارجية التي تكون خارج سيطرة الإدارة من جهة أخرى، وقد توصلت هذه الدراسة أيضاً إلى استنتاج مهم مفاده (أن الأداء ما هو إلا دالة للمتغيرات الاستراتيجية المسيطر عليها والمتغيرات البيئية غير المسيطر عليها).

7.2: دراسة (kane at al 2003) بعنوان [3]: دور مراحل حياة العميل في التنبؤ بالأزمات المالية في الاقتراض التجاري

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم بعض الإجراءات والمفاهيم التي تدعم فكرة أن دورة حياة العميل تؤثر في فهم قدرة العميل المصرفي على تقييم مخاطر حدوث الفشل المالي.

([1]) Thorten Beck, Ali Dmiguc-Kunt, Rosse Levine,Bank Concentration and Crisis, World Bank Policy Rosearch, Working Paper,May,2003.
([2])Hatten, K., Schendel, D.& Cooper, A., **"A strategic Model of the U.S Brewing industry"**, Academy of Management Journal, 2003.
([3]) Kane,G,et.at. The Role of Coporate Life Cycle in the Prediction of Corporate Financial Distress Commercial Lending Review, Vol. 18,No.6.2003.

كما أرجعت الدراسة عدم وضوح الدور الذي تؤديه البيانات المحاسبية في التنبؤ ببوادر الفشل المالي إلى عدم وضوح الدور الذي تؤديه البيانات المحيطة بالعميل استناداً إلى الأرقام المحاسبية الدالة على دورة حياة العميل.

توصلت الدراسة إلى أن إخضاع النماذج الإحصائية التقليدية ــ المستخدمة حالياً في التنبؤ بالفشل المالي ــ وتعديلها طبقاً لمفاهيم دورة حياة العميل يعززان ويزيدان من قدرة هذه النماذج على التنبؤ بالفشل المالي للعميل المصرفي. كما إنها قامت بالربط بين مراحل دورة حياة العميل والمعلومات المحاسبية، إلا أنها اعتمدت في المعالجة على التحليل المالي لأغراض الإقراض والتنبؤ بالفشل المالي، وتقييم الأداء باستخدام مؤشرين فقط، لم تتعرض الدراسة للشكل المتكامل الذي يمكن من خلاله توظيف مفاهيم دورة حياة العميل في المجالات المحاسبية، ومجالات المعلومات واتخاذ القرارات بما يخدم مستفيدين عديدين من مستخدمي القوائم المالية.

8.2: دراسة Catanach et at.(2002) [1] : بعنوان: استخدام دورة مراحل لتقييم وتحليل جودة الائتمان للمقترضين.

وقد حاولت توظيف مفاهيم دورة الحياة واستخدامها من قبل المصارف والمؤسسات المانحة للقروض في تقييم جودة القروض الممنوحة للعملاء، وذلك من خلال تحليل خصائص مراحل دورة الحياة للتوصل إلى الخصائص التشغيلية والاستثمارية والتمويلية التي تميز هؤلاء العملاء عبر المراحل المختلفة من دورة حياتهم لأخذها بالحسبان عند تقييم مقدرة العميل المصرفي.

وتوجه هذه الدراسة النظر إلى أهمية إجراء التحليل المالي من قبل مانحي القروض لبيانات العملاء المقترضين باستخدام تحليل دورة حياة العميل، وذك لتفهم احتياجات العميل والمخاطر التي يتعرض لها في الماضي والحاضر والمستقبل.

كما استعرضت الدراسة بعض المتغيرات التي يجب أخذها بالحسبان عند صنع قرار الائتمان، وكذلك استعرضت الكيفية التي تعكس هذه المتغيرات خلال مراحل دورة الحياة، وأثر ذلك في تقييم مقدرة العميل المصرفي على السداد.

وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام تحليل دورة حياة العميل ضمن إطار ديناميكي لتحليل العملاء، بما يسمح للمصارف المانحة للقروض بإدخال التطور الطبيعي للمنتجات والأعمال والمساعدة في قرار الإقراض.

[1] Catanach, A. et. at. Using Liefe Cycle Analysis to Evaluate Borrowers Credit Quality, Commercial Lending Review, Vol,17.No.5.2002 .

9.2: دراسة (Bealieu 1994) بعنوان[1]: الدائنون التجاريون : استعمال المعلومات المحاسبية في التفاعل بالمصداقية المصدرة.

هدفت الدراسة إلى استخدام المعلومات المحاسبية مع المعلومات عن مصداقية المقترضين عند (5CS) القيام بتحليل طلبات الائتمان، وقد وزّعت الدراسة قائمة استبانة على (47) من المقرضين ذوي الخبرة. تتضمن هذه القائمة معلومات محاسبية ومعلومات عن مصداقية المقترض المتقدم بطلب القرض فضلاً عن معلومات أخرى عن الوضع الاقتصادي والوضع الخاص بالجهة المتقدمة بطلب القرض بصفة عامة . وطلب من المستجيبين أن يحددوا مواقفهم أو رفضهم لطلب القرض، كما طلب منهم تقرير احتمالات استرداد القرض (تقدير الخطأ) .

وقد توصلت الدراسة إلى:

- أن هناك آثاراً تفاعلية بين المعلومات المحاسبية وبين المعلومات عن مصداقية المقترضين 5CS على قرارات الإقراض، وتقديرات المخاطرة على الرغم من وجود فروق جوهرية بناءً على مستوى الخبرة .
- يتوقف المقرضون ذوو الخبرة عن تحليل المعلومات على مصداقية المقترضين عندما تؤدي المعلومات المحاسبية والمعلومات عن المصداقية المقترضين بالدرجة نفسها.
- أن المعلومات عن مصداقية المقترضين تؤثر في العلاقة بين تقديرات المخاطرة وقرارات القرض عندما تؤدي المعلومات المحاسبية إلى اتخاذ قرار بقبول طلب القرض.

10.2: دراسة: (Atieh 1990) : بعنوان[(2)]: نموذج متعدد الأبعاد لعملية القرار الائتماني في المصارف التجارية:

هدفت الدراسة إلى وضع نموذج (إطار) لمعرفة المتغيرات المتعددة التي تؤثر في عملية اتخاذ قرار الائتمان في المصارف التجارية، وبيّن هذا النموذج أن قرار منح التسهيلات للعملاء يعتمد على خمسة متغيرات هي:

([1]) Bealiau, Philip R., "Commercial Lenders, use of Accounting information in Interaction With Source Credibility", Contemporary Accounting Research, Vol, 10. No.2,Sping, PP.557 – 585.1994.

([2]) Atieh H. Sulayman., " A Multidimensional Model for Credit Decision Process in Commercial Banks" , Journal of King Abdul-Aziz University Economics Administration .Vol. 3, pp. 101 -103.

- التحليل المالي للقوائم المالية للعميل، السياسة الائتمانية للمصرف، الوضع الاقتصادي والتضخم، القيود القانونية لعملية الائتمان، الحكم الشخصي وتقديرات المسؤولين عن قرار الائتمان في المصرف التجاري.

ويرجع السبب في دمج هذه المتغيرات في نموذج واحد إلى جمع معلومات مالية واقتصادية وقانونية تكون كافية وملائمة لاتخاذ قرار الائتمان المناسب وبشكل يضمن تحقيق الربحية_للمصرف وتقليل عنصر المخاطرة في منح الائتمان والمحافظة على أموال المودعين، والنتيجة لهذا النموذج أنه يجب أن يتضمن المعلومات الآتية عن طالب الائتمان وهي:السمعة والكفاءة والخبرة في الإدارة، والربحية والرفع المالي والسيولة للعميل، اتجاه النسب المئوية للبنود الرئيسية للقوائم المالية لعدد من السنوات، والتدفقات النقدية التشغيلية، ومعدل التدفقات النقدية على إجمالي الالتزامات ومقدرة العميل على خلق التدفقات النقدية في المستقبل ، ومرحلة دورة الأعمال، وتأثير المتغيرات الاقتصادية في نجاح عملية الاقتراض أو فشلها، مركز العميل في الصناعة التي يعمل بها وفي السوق ومبيعات العميل، والسياسة الائتمانية للمصرف التي تنظم عملية الائتمان، والقيود القانونية التي تحكم عملية الائتمان، والتنبؤ ببيانات القوائم المالية، والسياسة التسعيرية للمصرف التي تتضمن الضوابط لتسعير القروض تحت الدراسة بالإضافة إلى انطباع محلل الائتمان تجاه نزاهة وكفاءة طالب الاقتراض التي تساعده على صياغة رأيه فالمتغيرات المؤثرة في قرار منح الائتمان السابقة يجب أن تتفاعل وأن تكون محللة لاتخاذ قرار الائتمان.

11.2: دراسة (Kim & Lim ,1988) بعنوان[1]: العلاقة بين البيئة والاستراتيجية التنافسية.

أجريت هذه الدراسة في كوريا الجنوبية، واشتملت على عينة من الشركات بلغ عددها (54) شركة تنتمي إلى صناعة واحدة وهي صناعة الالكترونيات، وهدفت هذه الدراسة إلى الربط بين البيئة والاستراتيجيات التنافسية العامة التي حددها (Porter) والمتمثلة باستراتجيات قيادة الكلفة الشاملة، والتمييز والتركيز ، وأثر ذلك في مستوى الأداء المتحقق.

وقد حاولت هذه الدراسة أن تجيب عن مجموعة من التساؤلات المتعلقة بمدى تشابه البيئات التي تعمل بها المنظمات المنتمية إلى صناعة واحدة، هل تتشابه الاستراتيجيات التنافسية المطبقة في البلدان النامية مثل كوريا الجنوبية مع الاستراتيجيات التنافسية العامة المطبقة في البلدان المتقدمة ، وما طبيعة

kim, L.,& Lim Y., "**Environment Generic strategies' and performance in Rapidly Developing country: A taxonomic approach**", *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.4, 1988, PP.802-827

العلاقة القائمة ما بين البيئة الخارجية والاستراتيجيات التنافسية العامة وما تأثير هذه العلاقة في أداء الشركات المبحوثة.

وقد وجدت هذه الدراسة أنّ الشركات الكورية عادة ما تستخدم استراتيجيات تنافسية مختلطة كالتمييز وقيادة الكلفة الشاملة في آن معا ، كما وجدت أيضاً إنّ المديرين الذين يواجهون بيئات متغيرة بشكل كبير يميلون إلى استخدام إستراتيجية التمييز بشكل أكبر من استراتيجية قيادة الكلفة الشاملة، وكذلك فإنّ الشركات التي تتبع استراتيجية التمييز تمتاز عادة بمستوى أداء أفضل من تلك الشركات التي تتبع إستراتيجية قيادة الكلفة الشاملة.

12.2: دراسة (Lenz 1980) بعنوان[1]: البيئة واستراتيجية وتركيب وأداء المنظمة: نموذج في الصناعة

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين التحليل الاستراتيجي ومستوى الأداء، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن الاهتمام بتحليل البيئة الداخلية غير كافٍ لتحليل مستويات الأداء إذ يجب ربطها بتحليل البيئة الخارجية للوقوف على مستويات الأداء الحقيقية من خلال تكييف الوحدة الاقتصادية وأنشطتها المختلفة مع متغيرات البيئة الخارجية.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

يمكن تحديد أوجه الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة من خلال النقاط التالية:

1. أن كل الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تم استعراضها تمت في بيئات مختلفة عن البيئة السورية و أخذت أبعاداً مختلفة في استخدام التحليل الاستراتيجي إلا أنها لم تتطرق لاستخدام التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل.
2. هناك العديد من الدراسات السابقة تناولت موضوع التحليل الاستراتيجي وكذلك الحال بالنسبة إلى موضوع المقدرة الائتمانية للسداد، لإطلاع الباحث على الدراسات السابقة ولحداثة موضوع التحليل الاستراتيجي لم يجد دراسة ربطت بين متغيرات التحليل الاستراتيجي ومقدرة العميل المصرفي.
3. أن الدراسات السابقة تناولت جزئيات في التحليل الاستراتيجي بينما تتناول هذه الدراسة أثر التحليل الاستراتيجي بأبعاده المختلفة الأمر الذي يجعل هذه الدراسة تتميز عن سابقتها من حيث شموليتها.

[1] Lenz, R.T, **"Environment, Strategy, Organization Structure and Performance: Pattern in one Industry",** Strategic Management Journal, 1980.

4. تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة في مجال في البيئة الاقتصادية السورية والتي تتناول تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.
5. كما أنها تبين الفرص والتهديدات التي تواجه المعلومات المحاسبية للعميل المصرفي التي تنشأ من جراء التغييرات في البيئة الخارجية وفحص الوضع الداخلي للعميل وتقييمه والذي يتطلب إجراء التحليل والتشخيص للبيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف التي تظهرها المعلومات المحاسبية.
6. تربط بين موضوعات إدارية للعميل و المتمثلة في البيئة وبين موضوعات محاسبية تتمثل في المعلومات المحاسبية ومكوناتها النظام المحاسبي المالي، والنظام المحاسبي التكاليفي، والنظام المحاسبي الإدارية.

الثالث عشر: فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها وضع الباحث الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية على مقدرة العميل المصرفي. وتنقسم هذه الفرضية إلى عدة فرضيات فرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تحليل متغيرات البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة على مقدرة العميل المصرفي.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تحليل متغيرات البيئة الداخلية لتوفير المعلومات اللازمة على مقدرة العميل المصرفي.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تحليل الموقف التنافسي للعميل بالمقارنة بالعميل المنافس لتوفير المعلومات اللازمة على تقييم مقدرة العميل المصرفي.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تحليل مؤشرات تقييم الأداء على تقييم مقدرة العميل المصرفي.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام دراسات الجدوى الاقتصادية للعميل لتوفير المعلومات اللازمة على تقييم مقدرة العميل المصرفي.
6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام إشارات الإنذار التي تعطيها القوائم المالية للعميل على تقييم مقدرة العميل المصرفي.

الفصل الثاني

أهمية التحليل الاستراتيجي في تقييم مقدرة العميل المصرفي

المبحث الأول: طبيعة التحليل الاستراتيجي.

أولاً: مفهوم التحليل الاستراتيجي.

ثانياً: أهداف التحليل الاستراتيجي.

ثالثاً: أبعاد التحليل الاستراتيجي.

رابعاً: مجالات التحليل الاستراتيجي.

خامساً: أدوات التحليل الاستراتيجي.

المبحث الثاني: تحليل متغيرات البيئة الخارجية في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

أولاً: مفهوم البيئة الخارجية وتصنيفها.

ثانياً: التعريف بمتغيرات البيئة الخارجية.

ثالثاً: تقويم ودعم القدرة التنافسية لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

رابعاً: تحديد الموقف التنافسي للعميل.

المبحث الثالث: تحليل متغيرات البيئة الداخلية في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

أولاً: مفهوم البيئة الداخلية وتصنيفها

ثانياً: التعريف بمتغيرات البيئة الداخلية ومكوناتها.

ثالثاً: تصوير مصفوفة تقويم العوامل الداخلية

المبحث الأول

طبيعية التحليل الاستراتيجي

يتناول هذا المبحث خمسة محاور يعرض الأول منها مفهوم التحليل الاستراتيجي، ويبيّن الثاني أهداف التحليل الاستراتيجي، في حين يعرض المحور الثالث أبعاد التحليل الاستراتيجي، أما المحور الرابع فيختص بالمجالات الرئيسية للتحليل الاستراتيجي، ويهتم المحور الخامس بتحديد أهم أدواته بصورة متتابعة على النحو الآتي:

أولاً: مفهوم التحليل الاستراتيجي:

يأخذ مفهوم التحليل الاستراتيجي ألواناً مختلفة تعود لاختلاف المجال الذي يعنى به، والأهداف المرجوة من ورائه، والرؤية المعتمدة فيه لتحليل نتائجه وتفسيرها[1]، وينظر إليه بوصفه مفهوماً يتعلق بفهم الموقف الاستراتيجي للعميل، وما هي المتغيرات التي يمكن أن تحدث في بيئته وكيف سيتأثر بها العميل؟ وما هي مصادر قوة العميل في ظل هذه المتغيرات؟ وما هي طموحات الأطراف ذات العلاقة بتلك القوة "المديرون، وأصحاب المصالح وغيرهم؟ وكيف سيؤثر الموقف الحالي في أحداث المستقبل؟[2]. وعرف(الدليمي) التحليل الاستراتيجي: بأنه مجموعة الفعاليات التي يقوم من خلالها الاستراتيجيون بمراقبة قطاعات البيئة الخارجية والداخلية، وتخمين مدى التغيير فيهما من أجل اكتشاف الفرص والتهديدات من جهه، ونقاط القوة والضعف من جهة أخرى، وذلك لاتخاذ القرارات الخاصة بصوغ الأهداف وتعديلها وتحديد المركز الاستراتيجي النهائي للعميل[3]، ويشكل التحليل الاستراتيجي ضمن الرؤية الشاملة المستقبلية أحد الأركان الرئيسة للخطط الاستراتيجية، وأحد متغيرات نموذج تكوين الاستراتيجية وتنفيذها معبراً عنه بتقييم البيئة الداخلية لتحديد قوة العميل واقتداره وضعفه من جانب وتقييم البيئة الخارجية وتحديد المعطيات الخارجية من فرص وتهديدات من جانب آخر، وبذلك يكون مستجيباً لرسالة العميل وتوجهه لوضع أهدافه واستراتيجياته[4].

بينما عرف (Thompson) التحليل الاستراتيجي بأنه "فهم العميل لبيئته الداخلية والخارجية وتحديد أفضل سبل الاستجابة للتغيرات السريعة واستغلالها باتجاه تحقيق أفضل أداء"[5]. أما (قطب) فيشير إلى أن التحليل الاستراتيجي يتعلق أساسا بفهم المركز الاستراتيجي للعميل المصرفي، وذلك من

([1]) الخفاجي، عباس خضير"**الإدارة الاستراتيجية: المدخل والمفاهيم والعمليات**"،ط1، (عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع)،2004، ص111.
[2]**Jhonson,** G., & Scholes K. " Exploring Corporate Strategy" Text & Cases, 3 nd ,ed., New York,1993Pp17.
[3] فاضل الدليمي، **أثر التحليل الاستراتيجي في الأداء الاقتصادي ، دراسة موقفية في القطاع في القطاع الصناعي العراقي** ، مجلد أبحاث اليرموك ، المجلد11، 2005، ص 219.
[4] شالرلز ، وجاريت جونز، **مدخل متكامل الإدارة الاستراتيجية**، ،دار المريخ للنشر،السعودية- الرياض، الطبعة الثالثة، 2007، ص 31.
([5])Thompson ,A.A. & Strickland , A. J." Strategic Management & Business Policy,5th ed., New York1996Pp.

خلال معرفة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية ومدى تأثيرها في فعاليات العميل، ومن ثم تحديد قدرة العميل على استغلال مواردها الداخلية سواء كانت مادية أم بشرية[1].

وعرف التحليل الاستراتيجي كل من (Johnson& Scholes) بأنه "عبارة عن مجموعة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة في تحديد مدى التغير في البيئة الخارجية وتحديد الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة للعميل المصرفي في السيطرة على بيئته الداخلية بحيث يسهم ذلك في زيادة قدرة الإدارة العليا على تحديد أهدافها ومركزها الاستراتيجي"[2].

ويتفق(الدوري) في دراسته إلى حد ما مع المفهوم السابق للتحليل الاستراتيجي ويشير إليه بوصفه مجموعة الأدوات التي تستخدمها الإدارة الاستراتيجية لتشخيص مدى التغير الحاصل في البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات، وتشخيص السمات أو المميزات للعميل من أجل السيطرة على بيئته الداخلية وتقديرها في الماضي والحاضر والمستقبل، وبشكل يساعد الإدارة في تحقيق العلاقة الإيجابية بين التحليل الاستراتيجي للبيئة وتحديد أهداف العميل وتحديد الاستراتيجية المطلوبة[3].

ويرى (الحسيني) في التحليل الاستراتيجي مجموعة من المراحل المتسلسلة والمتلاحقة تهدف إلى دراسة وتحليل العوامل والتغيرات المؤثرة في اتجاهات ومستقبل العميل، ويمثل إطاراً شمولياً متكاملاً لتحليل تأثيرات هذه المتغيرات سواء من إطار البيئة الداخلية إلى البيئة التنافسية إلى البيئة الخارجية ودراسة طبيعة العلاقات الداخلية والتفاعلية بين هذه المتغيرات من خلال تأثيرها في الموقف التنافسي الحالي والمستقبلي للعميل، أي أنه يشمل كذلك الكيفية التي يتم من خلالها إدارة علاقة العميل بالبيئة لتعزز عملية التحليل في النهاية من خلال تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات في البيئة الحالية والمتوقعة، وبما يحدد طبيعة الخيار الاستراتيجي الملائم للعميل[4].

ويرى الباحث: وعلى الرغم من تباين الآراء في تحديد مفهوم التحليل الاستراتيجي إلا أن هناك اتفاق بين الباحثين بأنه مجموعة من الأساليب التي تساعد في تشخيص خصائص جوانب القوة والضعف في البيئة الداخلية واستغلال الفرص وإحاطة التهديدات في البيئة الخارجية أو تقليل آثارها، كما يعمل على توفير معلومات وبيانات لها أهمية خاصة بالتنبؤ في المستقبل واستثماره لإنجاز الأداء الأفضل.

[1] القطب، محيي الدين يحيى،"**التحليل الستراتيجي وأثره في قياس الأداء المالي**"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية،1996، ص 16.

[2]**Jhonson,** G., & Scholes K. " Exploring Corporate Strategy" Text & Cases, 3 nd ,ed., New York,1993Pp10.

[3] الدوري، زكريا مطلك، **الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2005 ص 107.

[4] الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، مفاهيمها ــ مداخلها ــ عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2006، ص126.

ثانياً: أهداف التحليل الاستراتيجي:

تُحَدَّدُ أهداف التحليل الاستراتيجي من خلال تحليل البيئة المحيطة وحاجة الوحدات المختلفة إلى نتائجه حاضراً ومستقبلاً بوصفها مبرراً للقيام به ، وهذا ما أشار إليه (تشارلز وجارين جونز) إلى أن أهداف التحليل الاستراتيجي ينظر إليها من خلال تحليل أهداف البيئة الخارجية في تحديد الفرص والتهديدات، وأهداف تحليل البيئة الداخلية في تحديد جوانب قوة العميل وضعفه، ومن ثم اختيار الاستراتيجيات بالاعتماد على جوانب القوة وتصحيح جوانب الضعف لبلوغ ميزة الاستفادة القصوى من الفرص الخارجية، والإحاطة الممكنة بالتهديدات المحتملة وهذا ما يشكل جوهر مهمة التحليل الاستراتيجي[1]، وينظر (الحسيني) في دراسته إلى أن الهدف الرئيسي لاستخدام التحليل الاستراتيجي يتحقق من خلال عنايته بدراسة وتحليل العوامل المؤثرة والحاسمة في اتجاه مسار العميل الحالي والمستقبلي، ونجاحه يكمن في الاختيار السليم للاستراتيجية وتنفيذها [2].

في هذا يتفق الباحث مع (الشهابي) في دراسته أن الهدف الأساسي للتحليل الاستراتيجي هو تحديد الموقف التنافسي للعميل من خلال استكشاف المتغيرات المتوقعة في البيئة المحيطة، ومدى تأثيرها في مختلف أهداف العميل وأنشطته فضلاً عن تحديد نقاط قوة العميل وضعفه ومصادره في نطاق هذه المتغيرات وإحداث التوازن النسبي مع البيئة باستغلال فرصها وتجنب تهديداتها[3]، كما أن التحليل الاستراتيجي يهدف إلى تقليل حالة عدم التأكد وعنصر المخاطرة التي تواجه العميل خلال حياته من خلال معرفة البيئة الخارجية والداخلية للوحدة الاقتصادية[4].

ويبين (الديلمي) أن التحليل الاستراتيجي يهدف إلى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسة هي [5]:

- تحديد الأهداف الاستراتيجية وفلسفة الإدارة العليا.
- تحديد المتطلبات الرئيسة لنجاح العميل في تحقيق أهدافه.
- تمكين العميل من رسم الخطط الاستراتيجية وبرامج العمل المناسبة لضمان رفع معدلات الأداء الاقتصادي في ضوء المحددات المستقبلية.

وفي هذا الاتجاه يؤكد (الخفاجي) في دراسته ويتفق معه الباحث أيضاً على أن نموذج الإدارة يبتدئ بالتحليل لمراقبة بيئة العميل عبر زاويتين تحدد الأولى الفرص والتهديدات الحالية والمستقبلية وتقرر الثانية ما يملكه العميل من جوانب القوه والضعف، ويجب أن يكون الهدف من التحليل هو

---

(1) شالرلز ، وجاريت جونز، **مدخل متكامل الإدارة الاستراتيجية** ،دار المريخ للنشر،السعودية– الرياض، الطبعة الثالثة، 2007، ص79.

(2) الحسني، فلاح حسن عداي الحسيني، **الإدارة الاستراتيجية مفاهيمها – مداخلها – عملياتها المعاصرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006 ص126.

(3) الشهابي،أنعام، التحليل، "**الاستراتيجي وأثره في تحديد أهداف المنظمات الاجتماعية**" –**دراسة تطبيقية في دائرة الاجتماعية**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد.1993، ص

(4) wright,p.& Kroll,M., & Parnell, J, **"strategic Management Concepts",** (New Jersey: Prentic – Hall), U.S.A, 1998

(5) الديلمي، فاضل، مرجع سبق ذكره،2005،ص77.

تشخيص بيئات متعددة يؤدي العميل عملياته فيها، فضلاً عن ضرورة أن تصب نتائج جميع التحليلات من دقة إنشاء جوانب قوة العميل واستعداداته، وكذلك الأمر لدى الميزتين التنافسية والاستراتيجية وتأمين ما ينبغي القيام به للمحافظة على الانتظام وتمكينها من رؤية كل المشكلات ذات الأهمية كما تبدو [1].

ثالثاً: أبعاد التحليل الاستراتيجي:

تبرز أهمية التحليل الاستراتيجي من خلال خطوات تحديد الأهداف الواقعية، وكشف حجم المحددات البيئية التي تقف أمام المخطط الاستراتيجي للعميل تمهيداً لوضع وسائل استراتيجية لتنفيذ الأهداف واختيار ما هو مناسب، وما هي الخصائص التي تميز العميل المعاصر من حيث مدى نجاحه في تشخيص الاتجاهات التي تشير إليها البدائل البيئية في ضوء المعطيات المعلوماتية من اجل العمل في البيئة المستقبلية والذي يتمثل بالاستجابة والتكيف مع الضغوط البيئية[2].

كما يهتم التحليل الاستراتيجي بشكل أساسي بمتابعة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية للعميل المصرفي، وتحليلها وتشخيص مواطن القوة والضعف في أنشطته وموارده المختلفة، والتي يستند إليها العميل المصرفي في ممارسة فعالياته وتحقيق أهدافه ورسالته، وذلك من خلال قدرته على تحديد الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة، وإن أفضل السبل في الاستجابة للتغيرات البيئية هي تلك التي تسمح بتقوية نقاط القوة وتعزيزها واستخدامها في استغلال الفرص المتاحة، وتجنب التهديدات المحتملة وكذلك في محاولة التخلص من نقاط الضعف أو تقليل آثارها إلى أدنى حد ممكن[3].

ويرى (الديلمي) في دراسته أن التحليل الاستراتيجي يركز من خلال أساليبه المستخدمة على سيادة المنطق الاستراتيجي الذي يرتكز عليه بناء الاستراتيجيات فهو يهيئ معرفة موضوعية عن سلسلة نتائج الأعمال وأسلوب أدائها[4]، وتبرز أهمية التحليل الاستراتيجي من خلال القول إنَّ العميل لا يعمل في فراغ بل إنه يتفاعل (يؤثر ويتأثر) مع البيئة المحيطة بها، وكذلك بأنه يعطي صورة عن مستقبل العميل المصرفي وليس عن حاضره فقط الأمر الذي يساعد على وضع خطط وبدائل استراتيجية تأخذ بالاعتبار توقعات التغيرات البيئية المحتملة ومدى إمكانية تأثيرها في أنشطة العميل وأهدافه[5].

---

(1) الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ،2004، ص 113.
(2) يونس، طارق شريف، التحليل الاستراتيجي لبيئة المنظمة إطار تكاملي، تنمية الرافدين، العدد44، 1994، ص44
(3) الحسيني، مرجع سبق ذكره 2006، ص 125.
(4) الديلمي، مرجع سبق ذكره ،2005 ص33.
(5) الغالبي، طاهر محسن منصور، وآخرون، مرجع سبق ذكره،2007، ص254.

رابعاً: مجالات التحليل الاستراتيجي:

يقصد بمجالات التحليل الاستراتيجي في بيئة العميل مختلف مستوياتها وأنواعها والتي تضم جميع مراحل التحليل، و يشير (الخفاجي) في دراسته الإدارة الاستراتيجية إلى أن مجالات التحليل الاستراتيجي هي وقوع جميع أنواع التحليل في حدود عاملين هما المحيط البيئي الخارجي والمحيط البيئي الداخلي سواء كان ذلك بشكل فردي أم جماعي، ولن يكون هذا عائقاً أمام بروز العديد من التحليلات، كما أنه لن يكون عائقاً أيضاً أمام الاستخدام النظري أو التطبيقي لأدوات التحليل الاستراتيجي[1].

وفي مجال التحليل الاستراتيجي للبيئة بمستوياتها التي يختلف الباحثون في تحديد عددها وفي تسميات كل منها فهناك من يقسمها إلى مستويين بيئة داخلية وبيئة خارجية [2]، أو بيئة عامة وبيئة خاصة، وهناك من يقسم البيئة الخارجية إلى بيئة عامة وبيئة صناعية، وغيرهم يقسمها إلى ثلاثة مستويات[3]:

المستوى الأول: بيئة مهمة، وبيئة تنافسية، وصناعية وبيئة عامة.

المستوى الثاني: خارجية وخاصة وداخلية.

المستوى الثالث: خارجية وتشغيلية، وداخلية.

وهنا يجد الباحث أن أغلب الباحثين قد أجمعوا ولأغراض التحليل الاستراتيجي على تقسيم البيئة الكلية إلى بيئة خارجية و داخلية، وهذا ما يعتمده الباحث في دراسته.

خامساً: أدوات التحليل الاستراتيجي:

اتجه تفكير الكتاب والباحثين في علم الإدارة الاستراتيجية إلى أدوات التحليل الاستراتيجي من حاجة جميع العملاء للقيام بهذا التحليل وتسخير نتائجه في وضع قرارات استراتيجية لصالحهم كنتيجة مباشرة للتهديدات الكبيرة التي يواجهونها، ومنها تسارع التغيير الكمي والنوعي في بيئة الأعمال والتطور التقني ونقص الموارد والتوجه نحو مجتمعات المعرفة، فضلاً عن المنافسة والتي تغيرت على حد رأى بعض الباحثين تغيراً جذرياً بفعل التحديات المعاصرة. [4]

---

(1) الخفاجي، مرجع سابق،2004 ،ص 114.

(2) حمدان وإدريس، مرجع سبق ذكره،2007، ص176.

(3)- Sawyeer .O.O. " Environmental Uncertainty & Environmental Scanning Comparative Analysis ," Strategic Management Journal ", Val, lu, No4.1993,

(4)Hunger, David J.& wheelen ,Thomas L., **Strategic Management,** 6th ed., Addison-Wesley Longman, Inc., USA, 2004 .

ونظراً لأنَّ للتحليل الاستراتيجي دوراً مهماً واسترشادياً فلا قيمة لجميع أدوات التحليل وما ستؤول إليه من نتائج دون فائدة واقعية تجنب العميل خطر التهديدات والضعف، وتساعده على اقتناص الفرص واستثمار جوانب القوة لغرض تعزيز مركزه الاستراتيجي حاضراً ومستقبلاً، وهكذا فمن المهم البحث عن التناسق بين مجال التحليل وأدواته[1] وفيما يأتي عرض لمجموعة من أدوات التحليل كما يراها بعض الباحثين والمفكرين الاقتصاديين الاستراتيجيين مبوبة وفقاً لمستويات بيئة التحليل ويعرض الباحث بالتفصيل كل أداة على حدة وفق الآتي:

1. **أدوات تحليل البيئة الكلية: تحليلS.W.O.T**
2. **أدوات تحليل البيئة الخارجية:** تحليل pest لتحليل البيئة العامة، تحليل متغيرات البيئة الخاصة: مدخل porter لتحليل الصناعة.
3. **أدوات تحليل البيئة الداخلية:** مدخل الاعتماد على الموارد، تحليل سلسلة القيمة، مدخل متعدد الاتجاهات، مدخل التحليل الشامل والجزئي، التدقيق الاستراتيجي.

ويعرض الباحث بالتفصيل كل أداة على حدة وفق الآتي:

1. **أدوات تحليل البيئة الكلية: تحليلS.W.O.T**

هي أداة مهمة ومفيدة تهدف إلى مقارنة نقاط القوة والضعف للعميل بالفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، وتوضح هذه الأداة العلاقة بين التقييمين الداخلي والخارجي في التحليل الاستراتيجي[2]. والتحليل **S.W.O.T** يقوم على أساس افتراض أن الاستراتيجية الفعالة تستطيع أن تعزز ما يتعلق بالعميل من نقاط قوة وفرص، وتقليل نقاط الضعف والتهديدات.

إن الهدف الاستراتيجي من عملية تحليل S.W.O.T هو تحديد مدى العلاقة بين الاستراتيجية الحالية للعميل ونقاط قوته وضعفه بالمتغيرات التي تجري في بيئة أعماله، كما أنًه يفيد في بيان نوع الاستراتيجية أو الدافع الاستراتيجي الذي يجب على العميل استخدامه لكي يكتسب ميزة تنافسية ولغرض أن لا يكون هذا التحليل مجرداً ومكلفاً للعميل[3]. وتتمثل الأوجه الرئيسة التي يجب تناولها بالفحص والتدقيق لتنفيذ هذه الأداة بالآتي:

1.1: جوانب الفرص: عرفها (Row, et al) بأنها " الموقف الملائم في بيئة العميل"، وقد عرفها (Robinson & Pearce) بأنها " ظرف رئيسي ملائم جداً في بيئة العميل"[4] ويرى (Thompson) بأنها تلك الظروف المحيطة بالعميل في مكان معين من السوق، وفي مدة زمنية محدودة، والتي يمكن

---

(1) الخفاجي، مرجع سبق ذكره، 2004، ص 178.

(2) حمدان وإدريس مرجع سبق ذكره ، 2007، ص110.

(3) الغالبي وإدريس، **الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل**، دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2007، ص324.

(4) حمدان وإدريس، مرجع سبق ذكره، 2007 ص 120.

استغلالها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية له[1]، وعلى ذلك فإن الفرص تتمثل بالمتغيرات المواتية في البيئة الخارجية ذات التأثير الإيجابي للعميل.

2.1: جوانب التهديد: تتمثل بالتغيرات غير المواتية في البيئة ذات التأثير السلبي للعميل، ويعرفها (Barney & Griffin) بأنها الأحداث والظواهر في البيئة التي تقف عائقاً أمام العميل لتحقيق مستوى أداء اقتصادي أفضل أو على الأقل المحافظة عليه[2]، كما أنها كل الأحداث المحتملة والمعقولة التي إذا ظهرت تسبب ضرراً حقيقياً للعميل، وتتمثل التهديدات بدخول منافسين جدد وبتكاليف قليلة إلى الأسواق، أو زيادة الضغوط التنافسية أو نمو قوة التفاوض عند المشترين والمجهزين، ثم التغيرات التي تحصل في أذواق المستهلكين أو التطورات التي تحصل في البيئة الداخلية والخارجية[3].

3.1: جوانب القوة: هي عبارة عن أوجه متعددة من الكفاءات المتوافرة للعميل والتي تسهم بشكل ايجابي في إنجاز العمل بمهارة وخبرة عالية، وتتمثل عناصر القوة للعميل بكفاءة الموارد المالية وتوافر الكفاءات الإدارية والتنظيمية وانخفاض تكاليف الإنتاج ووجود شبكة واسعة لتسويق المنتجات وقدرة عالية على المنافسة، وتحقيق ميزة تنافسية عالية، وامتلاك العميل لجودة عالية، واسماً بارزاً وسمعة قوية، وتكنولوجيا مثالية، ثم تقديم أفضل الخدمات للمستهلك[4].

4.1: جوانب الضعف: يمثل الجانب السلبي في عوامل البيئة الداخلية، والتي يجب على العميل أن يسعى إلى التقليل منها من خلال توجيه نقاط القوة التي تتوافر في أنشطتها الداخلية نحوها

، وعرفها كل من (Vincze & Higgins) بأنها "أشكال من العجز الداخلي والأوضاع الداخلية التي يمكن أن تؤدي أو أنها أدت إلى فشل العميل في تحقيق أهدافه"، فيما حدد (Thompson) بأنها تمنع العميل من تحقيق الميزة التنافسية [5] ولهذا فإن تحديد نقاط الضعف يجب أن يتم أولاً من قبل العميل وكذلك من قبل زبائن العميل.

---

(1) الدوري، **مرجع سبق ذكره**، 2007 ص 158.

(2) Barney, J.B & Griffin, R.V. **The Management of Organization: Strategy> Structure & Behavior**" Part II Boston .2003.

(3) ياسين، سعد غالب، **الادارة الإستراتيجية**، الطبعة الثانية دار اليازوري ،للنشر والتوزيع عمان،2005 ، ص 108.

(4) الدوري، ، **الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الأردن ، 2005، ص155.

(5) الغالبي وإدريس، **الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل**، دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2007 ص326.

جدول رقم(1)

يبين أمثلة جوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات ضمن تحليل SWOT

جوانب القوة الداخلية Strengths	جوانب الضعف الداخلية Weaknesses
التنافس المحوري ملاءمة الموارد المالية قناعة المشترين جيدة بمنتجات العميل قائد السوق معروف هنالك تصور إستراتيجي للمواقع المالية. السبيل في الوصول إلى اقتصاديات الحجم. عزل الضغوط التنافسية القوية. تكنولوجية ملاءمة. ميزة في التكاليف. حملة إعلانية جيدة. مهارات إنتاجية مبدعة. قابلية إدارية ناجحة. امتلاك العميل موقع متميز على منحنى الخبرة إمكانات تصنيع جيدة. مهارات تكنولوجية مثالية	التوجه الاستراتيجي غير واضح. التسهيلات شبه معدومة. نقص في الخبرة والعمق الإداري. أداء ضعيف في تنفيذ الاستراتيجية. معاناة مع المشاكل العملية الداخلية. فشل في مجال البحث والتطوير . خط الإنتاج ضيق جداً. تصور سوقي ضعيف. شبكة توزيع ضعيفة.مهارات تسويقية دون المستوى. عدم القدرة على تمويل احتياجات التغير الاستراتيجي. تكاليف الوحدة المنتجة عالية مقارنة بالمنافسين الآخرين. أمور أخرى.
الفرص الخارجية Opportunities	**التهديدات الخارجية Threats**
القدرة على توفير خدمات لمجموعة إضافية من المستهلكين أو التوسع في الدخول إلى أسواق جديدة. التوسع في إضافة خطوط إنتاجية. القدرة على تحويل المهارات أو المعرفة التكنولوجية إلى منتجات أو أعمال جديدة. إمكانية أحداث تكامل عمودي أو أفقي. إفشال الحوافز التجارية في اجتذاب أسواق خارجية. التوطن بين العملاء المنافسين. النمو السريع بسبب الزيادة القوية في طلب السوق. إظهار تكنولوجية جديدة. أمور أخرى.	دخول منافسين خارجين بكلفة أقل . زيادة مبيعات المنتجات البديلة البطء في نمو السوق. تحولات معاكسة في نسب التبادل الخارجي والسياسات التجارية للحكومات الأجنبية. المستلزمات التنظيمية ذات تكلفة عالية. زيادة الضغوط التنافسية. زيادة المخاطر بسبب الركود في دورة الأعمال. نمو قوة التفاوض لدى المشتريين أو المجهزين. تغيير حاجات وأذواق المستهلكين. تغييرات ديموغرافية معاكسة. أمور أخرى

المصدر: الدوري الإدارة الاستراتيجية 2005.

2. أدوات تحليل البيئة الخارجية: وتشمل:

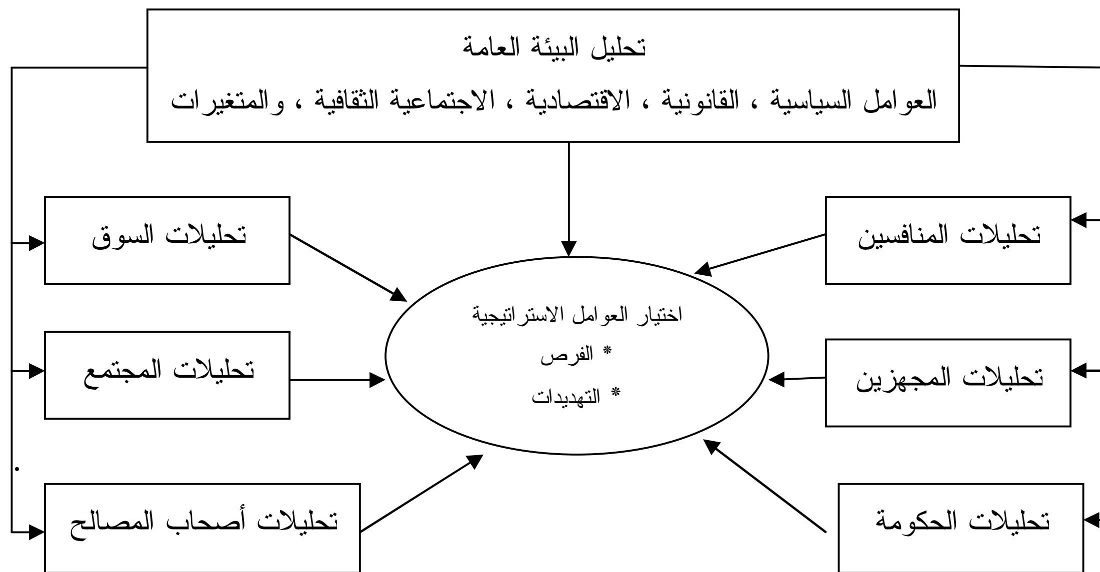
1.2 تحليل pest: ويشتمل على تحليل متغيرات البيئة العامة المتمثلة بالمتغيرات السياسية والقانونية، والاقتصادية، والاجتماعية والثقافية، والمتغيرات التكنولوجية واختيار العوامل الاستراتيجية التي تمثل الفرص والتهديدات والاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات[1].

2.2: تحليل متغيرات البيئة الخاصة: وتشمل:

1.2.2: إعداد تقارير فردية عن جميع متغيرات هذه البيئة تقدم من قبل الأفراد في أجزاء مختلفة إلى العميل ثم القيام بتلخيص المعلومات المستخلصة على شكل عوامل استراتيجية وترسل إلى الإدارة العليا لاعتمادها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية [2].

الشكل رقم(2)

يوضح أدوات تحليل البيئة الخارجية وفق وجهة نظر كل من Hunger & Wheelen



* **Recourse** :
Hunger, David J. & Wheelen , Thomas L. ,**Strategic Management,** 6 th ed ., Addison – Wesley Longman , Inc., U. S. A., 2004, P.60.

---

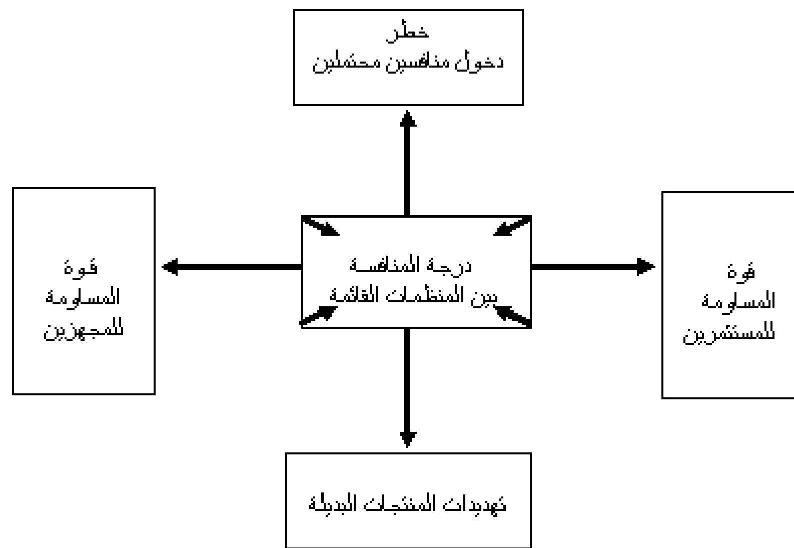
[1] الحسيني، مرجع سبق ذكره، الطبعة الثانية 2006، ص 67.

[2] Hunger, David J. & Wheelen, Thomas L. **.Strategic Management,** 6 th ed., Addison – Wesley Longman , Inc., U. S. A., 2004, P.60.

2.2.2: مدخل لتحليل الصناعة (porter): وهو نموذج يعتمد على تحليل قوى المنافسة المؤثرة في مجال نشاط معين والمتمثلة في المنافسين في مجال الصناعة والمنافسين الجدد والمحتملين، و منتجي السلع البديلة، و قوة المجهزين وقوة المشترين وباقي أصحاب المصالح للوقوف على الهيكل العام للصناعة، ولتعرّف الأداء التنافسي ولابّد من دراسة هذه العناصر وتحليلها والوقوف على العمليات المتداخلة فيما بينها(1).والشكل التالي رقم (3) يوضح القوى التي تقود منافسة الصناعة.

الشكل (3)

يوضح القوى التي تقود منافسة الصناعة



المصدر [2]:- (Porter ;1985 ;4)

3.أدوات تحليل البيئة الداخلية:

عرض كل من (hunger g wheelmen) خمس أدوات لتحليل البيئة الداخلية تمثلت في (3):

1.3: مدخل تحليل الموارد.

2.3: تحليل سلسلة القيمة.

3.3: مدخل التحليل متعدد الاتجاهات.

4.3: مدخل التحليل الشامل والجزئي.

5.3: التدقيق الاستراتيجي.

---

(1) الحسيني، مرجع سبق ذكره، 2006، ص 80

(2)Porter, Michael, E., **"Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance", Now York: Free Press,(1985)p4.**

(3)Hunger, David J.& wheelen ,Thomas L. **Strategic Management**, 6th ed., Addison-Wesley Longman, Inc., USA, 2004, P.82.

ويعرض الباحث بالتفصيل كلّ أداة على حدة وفق الآتي:

1.3: مدخل تحليل الموارد

يهدف إلى رؤية بيئة العميل على أساس تحليل موارده، وينظر إلى هذا من خلال ما يسمى بمحفظة الموارد، أي توثيقه للموارد التي يمتلكها العميل وكذلك القدرة على استخدام تلك الموارد في رؤية مهمة للأداء التنافسي، ويعدُّ هذا المدخل حجر الأساس أو الزاوية لتأكيد (porter) عند تحليله لهيكل الصناعة، وكذلك يؤكد هذا التحليل مستويين مهمين، الأول: تحليل عام لموارد العميل بجميع أبعادها ومكوناتها وأصنافها، الثاني: تحليل مركز مستمر ومعمق للموارد وتحقيق الميزات التنافسية للعميل[1] وتقسم إلى ما يأتي[2]:

- **الموارد المادية.**
- **الموارد البشرية.**
- **الموارد المالية.**
- **الموارد غير الملموسة بها مثل شهرة المحل.**

يرى الباحث أن تحليل الموارد في مراحل مختلفة من عملية التحليل الاستراتيجي الذي يمكن أن يستخدم بوصفه جزءاً مهماً في تحليل التقسيم الداخلي يمكن استخدامه استخداماً مفيداً بوصفه مدخلاً في تحليلS.W.O.T، كما يمكن استخدامه في تقييم التسهيلات المصرفية أو تقديرها.

2.3: مدخل التحليل بسلسلة القيمة:

إن سلسلة القيمة هي مجموعة كبيرة من الأنشطة الرئيسية والثانوية والتي تضيف القيمة إلى المنتج النهائي أو الخدمة بدءاً من المواد الخام الأساسية التي يوفرها المجهز مروراً بسلسلة من أنشطة إضافة القيمة خلال الإنتاج ثم تسويق المنتج والخدمة وانتهاء بالموزع الذي يوصل المنتج النهائي إلى المستهلك النهائي ومن ثمّ يمكن دراسة جوانب القوة والضعف في هذه الأنشطة التفصيلية لتحديد قدرة العميل، وبإمكان الإدارة تحليل هذه الأنشطة للوصول إلى تحديد مصادر الميزة التنافسية، ومن ثم معرفة عناصر القوة والضعف الداخلية والمحتملة [3]، ويعدُّ نموذج سلسلة القيمة الذي قدمه porter تكنيكاً يستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية للعميل بهدف تحديد مصادر الميزة التنافسية ومعرفة عناصر

---

(1) الغالبي وإدريس، مرجع سبق ذكره، 2007، ص 317

(2) Parhalad . &Hamel Gray " Strategic As A field Study: Why Search for anew Parading " ,Strategic Management Journal, Vol. 15,1994.

(3) Porter, M, "**Competitive Advantage: Creating and Sustaining superior Performance**", New York, Free Press, PP.73. 1985.

القوة والضعف الداخلية الحالية والمحتملة، وفق هذا المدخل تتمثل هذه الأنشطة ضمن السلسلة من تسع فئات تضمها مجموعتان هما[1]:

1.2.3: الأنشطة الأولية أو الأساسية: وهي مجموعة من الأنشطة التي تؤدي إلى التشكيل المادي للمنتج أو الخدمة وتتضمن:

- الإمدادت الداخلية: والمتعلقة بنقل المواد والمدخلات الأخرى اللازمة للنظام الإنتاجي واستلامها وتخزينها وتحريكها ومناولتها.
- العمليات: وهي تلك الأنشطة المختلفة الخاصة بتحويل المدخلات إلى مخرجات (سلع وخدمات).
- الإمدادات الخارجية: أي التوزيع المادي والذي يشمل كل الأنشطة المتعلقة بنقل المخرجات من سلع مصنعة وفق جدولة الطلبيات وفي الوقت المحدد وتوزيعها وتخزينها وتسليمها.
- التسويق والمبيعات: تتضمن الأنشطة التي تؤدي إلى شراء المنتجات وكل ما يتعلق بالعملية للمبيعات التسويقية من تسعير وترويج وبيع وغير ذالك.
- الخدمة: تتضمن كل ما يتعلق بخدمات ما بعد البيع من إصلاح وصيانة وتوفير قطع الغيار وتبديلها.

2.2.3: الأنشطة السائدة: وهي الأنشطة التي توفر المدخلات أو الهيكل الأساسي للعميل بالشكل الذي يدعم ويسهل القيام بالأنشطة الأساسية باستمرار، وتشتمل هذه الأنشطة:

- البنى الأساسية التحتية: التي تتضمن عناصر الإدارة، والتخطيط الاستراتيجي، والشؤون القانونية، والتمويل والمحاسبة وغيرها من الأنشطة الأخرى.
- إدارة الموارد البشرية: وتتضمن الموارد البشرية داخل المنظمة كالتعيين، والتدريب والتأهيل وغيرها من الأنشطة.
- التطوير التكنولوجي: وتتضمن الأنشطة الخاصة بتصميم المنتج وتحسينه، وكذلك إيجاد أو تحسين الطريقة التي تنجز بها مختلف الأنشطة في سلسلة القيمة.
- التجهيزات: وهو النشاط الخاص بعملية توفير المدخلات والمشتريات وضمان توصيلها إلى إدارة العميل.

[1] القطب، محي الدين توفيق الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في عينة من شركات التأمين الأردنية " أطروحة دكتوراه غير منشوره، كلية الإدارة والاقتصاد ــ الجامعة المستنصرية، 2002، 51ــ 52.

الشكل رقم (4)

يبين نموذج سلسلة القيمة وفق تصور (porter)



3.3: مدخل التحليل متعدد الاتجاهات:

يركز هذا المدخل على فحص مختلف مكونات مشروع العميل بدءاً بالتحليل العمودي وفق التسهيل الهرمي والتقسيمات التنظيمية والمستويات الإدارية المختلفة، وهنا يجري التحليل لأقسام مشروع العميل بشكل منفرد، ومن ثم يتداخل نزولاً إلى المستويات الإدارية الأولى، وكذلك إجراء تحليل للإدارات والأقسام نفسها لمعرفة طبيعة الأنظمة كنظام المعلومات، والنظام المالي، ونظام الاتصالات، وغيرها بغرض الحكم على نشاط قوة العميل وضعفه ضمن واحد أو أكثر من المعايير الآتية[1]:

1.3.3: المعيار التاريخي: مقارنة العميل بنفسه بفترات سابقة.

2.3.3: المعيار التمييزي: وتكون فيه المقارنة بنماذج معيارية هادفة لمعرفة اقتراب العميل أو ابتعاده عن هذه النماذج.

3.3.3: التنافسي: فيه يقارن العميل نفسه بالقادة منٍ المنافسين في القطاع الذي ينتمي إليه.

4.3.3: المعيار الحدي: يقارن فيه العميل نفسه بخصائص ومؤشرات الحد الأدنى أو المستوى الحدي للنجاح.

4.3: مدخل التحليل الشامل والجزئي: في إطار هذا المدخل يكون التحليل على مرحلتين هما:

1.4.3: تحليل مركز العميل الشامل: وفيه التركيز على إجراء تقسيم شامل لموارد العميل وإمكاناته مقارنة بالسنوات السابقة أو بما يؤدي إلى مواقع القوة السائدة للمركز التنافسي له، وهنا يمكن استخدام ثلاثة أنواع من المقاييس: هي مقاييس الخصائص التمييزية، ومقاييس الكفاءة، ومقاييس الفاعلية.

---

[1] الغالبي وإدريسي ، مرجع سبق ذكره، 2007، ص 316.

2.4.3: تحليل وظائف العميل وأنشطته: وهنا يجري التحليل وفق الأقسام التخصصية والمستويات الإدارية ويركز هذا التحليل على ثلاثة عناصر أساسية، وهي تحليل الإدارة بخبراتها ومهاراتها ومعارفها وكذلك فحص المناخ الإداري السائد، وتحليل عمليات العميل التسويقية والإنتاجية والموارد البشرية وغيرها، وأخيراً التحليل المالي الذي يستهدف مصادر التمويل والاستثمار والتدفق النقدي، وهذا التحليل يجري وفق تحديد النسب المالية المعروفة(1).

5.3: التدقيق الاستراتيجي: يتضمن التدقيق الاستراتيجي فحص عملية الإدارة الاستراتيجية وما يتخذ في كنفها من قرارات وما يصاغ من استراتيجيات وخطط بهدف تقييم أداء مقدرة العميل المصرفي وتحديد مجالات الضعف والقوة وتقديمها للإدارة العليا للاستفادة منها في بناء إستراتيجياته(2).

ويعرفه(Certo) بأنه فحص عمليات العميل وتقويمها وأنشطته التشغيلية المؤثرة في عملية الإدارة الاستراتيجية(3)، ويضيف (Bends) بأنه يتضمن ثلاثة أوجه هي التشخيص وتحليل المركز المالي والتنافسي للعميل وتقديم التوصيات(4).

ويرى (Donaldson) أن التدقيق الاستراتيجي نوع من التدقيق الإداري، واستخدامه مهم جداً في التشخيص والتحديد الدقيق لمجالات المشاكل الواسعة للعميل، وحددت مراحله بخمس مراحل هي: وضع المعيار، وتصميم قاعدة البيانات والحفاظ عليها، ولجنة التدقيق الاستراتيجي، والعلاقات مع الرئيس الأعلى، واليقظة نحو الواجب(5)، ويشير (David) إلى أن التدقيق الاستراتيجي بوصفه أداة مستخدمة في تقويم الاستراتيجية يمكن أن ينجز من قبل ثلاث مجموعات: مراجعي الحسابات، مفتشي الحكومة، المدققين الداخليين، ويهدف في النهاية إلى تحقيق درجة مطابقة بين ما هو متحقق مقارنة بالمعايير الموضوعية وإيصال هذه النتائج إلى المستخدمين النهائيين(6).

ويضيف (Hunger & wheelen) أن التدقيق الاستراتيجي ينظر إلى العميل نظرة شمولية ويزوده بتقدير شامل لموقفه الاستراتيجي ويساعده على تشخيص المجالات التي تخلق مشاكل داخل مشروع العميل وأسباب ذلك وصياغة الحلول لتلك المشاكل وفق نظرة شاملة، وهو يغطي جميع أوجه

---

(1) David, F.R, **Strategic Management Concept, & Cases**, 8th Ed,. Prentice Hall international inc., New Jersey,2001p91

(2) الحسيني، مرجع سبق ذكره، 2006، ص 256.

(3) Certo S.C. & peter,.JP, **Strategic Management: Focus On process** ,Me Graw Hill Inc., New Hill Inc., New York, 2001p139

(4) Bennds, Greg ET at., **Total Quality Management: Word the Emeging Paradigm,** McGraw- Hill Inc., Up 141.

(5) Doneldson, Gordon, "**A New Tools for Boards: The Strategic Audit"**, Harvard Business Review, July-August, 2002p107.

(6) Davidسبق

الإدارة الاستراتيجية في إطار اتخاذ التدقيق الاستراتيجي[1]، ويشتمل على المجالات الآتية والتي تمثل مراحل اتخاذ القرار الاستراتيجي وفق نموذج الإدارة الإستراتيجية[2]:

- تقييم نتائج الأداء الحالي.
- فحص التحكم المؤسسي وتقويمه متمثلاً برئيس مجلس الإدارة وأعضائها .
- فحص البيئة الخارجية وتقويمها وتحديد عوامل الفرص والتهديدات.
- فحص البيئة الداخلية وتقويمها وتحديد عوامل القوة والضعف.
- تحليل العوامل الاستراتيجية باستخدام swot.
- توليد الاستراتيجيات البديلة وتقويمها.
- تنفيذ الاستراتيجيات.
- التقويم والرقابة.

(1) Hunger, David J.& wheelen ,Thomas L, **Strategic Management**, 6th ed., Addison-Wesley Longman, Inc., USA, 2000p251

(2) Hunger, David J.& wheelen ,Thomas L, **Strategic Management,** 6th ed., Addison-Wesley Longman, Inc., USA, p252. 2000.

المبحث الثاني

تحليل متغيرات البيئة الخارجية لتقييم مقدرة العميل المصرفي

تمهيد :

ينطوي تحليل البيئة الخارجية لأي كيان على استكشاف العوامل والمتغيرات في تلك البيئة لتحديد الفرص والتهديدات المتوافرة فيها، ومعرفة مصادرها ومكوناتها من خلال تجزئتها إلى أجزاء فرعية وفهم علاقات التأثر فيما بينها وبين ذلك الكيان، وقد أصبح واضحاً أن الاستمرار والنمو والنجاح مرتبط بالقدرة على التكيف والتفاعل مع البيئة الخارجية وما تحويه من فرص وتهديدات، أو أحداث وأشخاص يؤثرون بمستوى معين في واقعها ومستقبلها.

وفي دراسة (عوض) يشير إلى أن دراسة البيئة الخارجية وتحليلها ذات تأثير كبير في سير العمليات وفي ضوئها يسعى العميل إلى التكيف والنمو والبقاء من خلال تحديد الفرص، والتوسع في مساحة التحرك الذي يمكن ممارسته في المنتجات، أو الخدمات، أو الأسواق، والوقوف على المتغيرات التي تشكل نقاط تهديد للموقف (الخيار) الاستراتيجي، والتوجه نحو تغيير الاستراتيجية وصولاً إلى الأداء الأفضل [1]، يتوقف نجاح العميل على المتغيرات التي تشكل مدى تأقلمها مع البيئة الخارجية بطريقة تزيد في درجة استفادتها من الفرص، فضلاً عن تحسين قدرة مقاومتها لتهديدات البيئة الخارجية[2]، ولتحقيق ذلك يؤكد كل من (Frichammer & Hurt) أن على الإدارة أن تتابع وتراقب البيئة الخارجية المحيطة بها وتعمل على إجراء مسح لها بهدف تعرّف الأحداث والاتجاهات الخارجية والتغيرات التي تحصل للبيئة في عواملها[3].

واعتماداً على ذلك يعرض الباحث تصوّاً عاماً عن مفهوم البيئة الخارجية، وأهم عواملها ضمن المحاور الآتية:

أولاً: **مفهوم البيئة الخارجية وتصنيفها:**

يعبر مفهوم البيئة الخارجية عن مجموعة الظروف والمتغيرات التي تحيط بالعميل، وهذا يتفق مع (Mintzberg) في دراسته عن البيئة الخارجية حيث تضم جميع المتغيرات المحيطة بالعميل والمؤثرة في عمليات اتخاذ القرار سواءً أكانت مباشرة أم غير مباشرة[4]، ويعرفها (الغالبي وإدريس)

---

(1) عوض، الإدارة **الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001 ص94.

(2) الجنابي ، سامي ذياب محل، "**تحديات العمل في البيئة الخارجية والأداء التسويقي للشركات الدولية عابرة الحدود ــ العلاقة والأثر دراسة استطلاعية لعينة مختار من الشركات الدولية العاملة في العراق وسورية والأردن**" ، أطروحة غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل، 2005، ص4.

(3) الدوري، **الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع عمان الأردن،2005، ص 300.

(4) Mintzberg H, et at., **The Strategy Process Concepts, Context, & case**, Prentice – Hall, New Jersey.

بأنّها جميع الحالات والظروف والمؤثرات التي تحيط بالعميل، و تتصف المتغيرات بالتعقيد والتغيير بمعدلات متفاوتة وتحت ظروف غير واضحة وحالات متباينة من عدم التأكد(1) .

ووصفها (Daft) بأنها تمثل كل القوى الخارجية من متغيرات وعناصر تؤثر في أداء العميل أو التي لها إمكانية التأثير في أداء العميل، أو أنها العوامل الكامنة خارج نطاق العميل والتي تتفاعل مع عمله وتؤدي إلى دعمه أو عرقلته(2)، وفي السياق ذاته يؤكد (حريم) أنها تلك العوامل والقوى الخارجية الموجودة خارج حدود العميل والتي لها إمكانية التأثير فيها(3)، ويرى الباحث أن الغرض من مسح متغيرات البيئة الخارجية وتحليلها هو تعرّف التحديات التي تواجه العميل وكيفية التصدي لها من خلال الاستراتيجية التي سيتم تكوينها أو صياغتها، فإعداد قائمة بالتهديدات التي تعترض طريق العميل والفرص المتاحة له يمثلان جوهر العمل المطلوب تأديته وفي هذا الشأن يتم تبويب البيئة الخارجية التي يتعامل معها العميل في مجموعتين هما: البيئة العامة والبيئة الخاصة (المهمات).

1. : البيئة العامة:

تمثل البيئة العامة المجتمع الذي يحيط بالعميل والتي تضم مجموعة من المتغيرات: مثل السياسية والقانوية، والاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، البيئة التكنولوجية، والتي يسعى العملاء جاهدين إلى التكيف معها وفقاً للأحداث والأنشطة التي يمارسها، وبهذا الصدد يؤكد (حريم) على أنها المتغيرات التي تؤثر في العميل، وأنها تقع خارج حدود العميل ونطاق رقابة الإدارة، ويمارس في إطارها الأعمال الإدارية(4)، ويرى (يونس) أن عمومية البيئة تعني أن العميل يخضع لتأثير عواملها على حد سواء(5)، ويشير(Jones) إلى أنها جميع القوى المؤثرة في قدرة العميل للحصول على موارده الإنتاجية(6)، أما (Hunger & Wleelen) فيريان أنها تتضمن جميع القوى التي لا تؤثر مباشرة في أنشطة الأجل القصير ولاكنها تستطيع التأثير في قرارات المدى الطويل(7)، أما(الحسيني) فيرى فيها تلك المتغيرات التي تنشأ وتتغير خارج إدارة العميل وتؤدي إلى تغيير ضمني في مسارها ولكن العميل لا يستطيع أن يؤثر فيها(8)، في السياق ذاته يؤكد (Jones) أنها ذلك الحيز من البيئة الخارجية الذي

(1) الغالبي وإدريس، **الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، 2007، ص، 255

(2) العارضي، جليل كاظم، "**التحليل الاستراتيجي وأثرة في تحقيق الميزة التنافسية**"، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية،2001، ص9.

(3) حريم، حسين، **إدارة المنظمات: منظور كلي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2003، ص46.

(4) حريم، مرجع سبق ذكره، ص 73.

(5) يونس، مرجع سبق ذكره،1994، 48.

(6) Jones, G.R., "**Organization Theory: Cases & Text**", Addison Wesiy Publishing Co., New York.2003.

(7) Hunger, David J.& wheelen ,Thomas L, **Strategic Management**, 6th ed., Addison-Wesley Longman, Inc., USA, 2004

(8) الحسني، مرجع سبق ذكره، 2006 ص69.

يؤثر في أنشطة العميل تأثيراً غير مباشر، وفي حقيقة الأمر يتوقف نجاح أي عميل أو فشله بدرجة كبيرة على مدى قدرته على التأقلم مع مفردات هذه البيئة[1].

[1] Jones مرجع سبق ذكره 2003، ص 406.

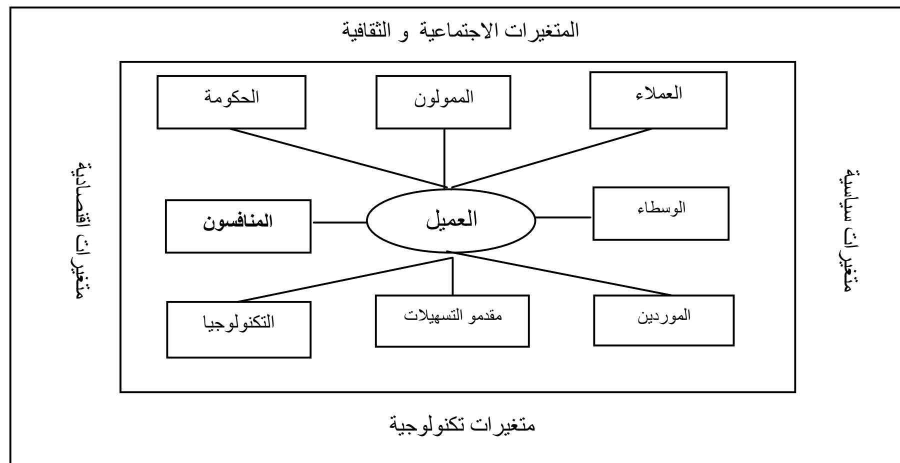
2. : البيئة الخاصة:

يقصد بالبيئة الخاصة الخارجية المجال الرئيسي أو مجال الصناعة الذي يتنافس فيه العميل والذي يؤثر تأثيراً مباشراً في أدائه، وتصف البيئة الخاصة الخارجية العوامل المجتمعية التي يواجهها العميل ولذلك فإنها تصف العوامل التي تنتمي إلى الصناعة التي يعمل فيها، ويقصد بالمجال الصناعي كما عرفه (Hill)" بأنه المجتمع الذي يضم مجموعة من العملاء القادرين على تقديم منتجات أو خدمات تعدُّ بديلة لبعضها بعضاً ويقصد بمصطلح بديلة أن هذه المنتجات أو الخدمات لديها قدرة على إشباع الحاجات الأساسية نفسها لمجموعة المستهلكين"[1]، ويرى (الغالبي وادريس) أنها تتمثل بجميع المتغيرات التي تقع على حدود العميل وتختلف من عميل إلى آخر وترتبط بعملية اتخاذ القرار وتدخل إلى حد كبير في نطاق الإدارة[2]، ويعبر عنها (المغربي) بأنها مجموعة من العوامل والمتغيرات التي تؤثر تأثيراً خاصاً بعميل معين نظراً لارتباطه المباشر بهؤلاء العملاء، ومن أمثلة تلك العوامل (العملاء، الموردون ، التكنولوجيا ، المنافسون ، وغيرها من العوامل) وهنا نجد أن التأثير متبادل بين الطرفين العميل وتلك العوامل.[3]

واتساقاً مع ما تقدم يمكن أن توصف البيئة الخاصة لمعرفة مقدرة العميل المصرفي بأنها ذلك الجزء من البيئة الخارجية الذي يتصل بأطراف ذات صلة مباشرة بالمدخلات والمخرجات المقدرة والتي تتفاعل وتؤثر تأثيراً مباشراً في أهداف العميل وأنشطته ويتأثر بها

الشكل رقم (5)

أهم متغيرات البيئة الخارجية ــ العامة ــ والخاصة المحيطة بالعميل



[1] Hill,W.L. & Jones, J. R. 2003, **Strategic Management an integrated Approach**, Houghton Miffin Company, second edition Boston.

[2] الغالبي وإدريس، مرجع سبق ذكره، 2007، ص96.

[3] المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، **الإدارة الاستراتيجية بقياس الأداء المتوازن**، المكتبة العصرية للطباعة والنشر– المنصورة مصر، 2006.ص22.

المصدر: المغربي، الإدارة الاستراتيجية لقياس الأداء المتوازن، ص85، 2006.

ثانياً: التعريف بمتغيرات البيئة الخارجية:

وتتمثل بمتغيرات البيئة العامة وبمتغيرات البيئة الخاصة وذلك على الآتي:

1. **متغيرات البيئة الخارجية العامة:** وتشمل كل المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية والسياسية والقانونية والتي تشكل بيئة العمل والمجتمع ككل.

1.1: المتغيرات السياسية – القانونية:

تتألف البيئة السياسية من الحكومة، ولاشك أن الاستقرار السياسي واتجاهات المسؤولين في الحكم له أثر كبير في أداء العميل واستمراريته ونموه، فالحكومة التي تشجع الاستثمار بإصدار القوانين الملائمة تعطي مؤشراً جيداً لاحتمالات نجاح العميل[1].

كما تتألف البيئة القانونية من التشريعات المختلفة التي تصدرها الحكومة، وتمثل البيئة القانونية التي تحكم المشروعات مجموعة من القوانين والقرارات الخاصة بالضرائب والجمارك والنقد الأجنبي، ويمكن القول إنَّ البيئة القانونية تؤثر بقوة في أداء المشروعات الاقتصادية، وتختلف درجة التأثير من عميل لآخر وذلك حسب درجة تأثر المشروع بالقوانين المعمول بها، فقد تؤثر التشريعات في بيئة الأعمال بتوفير العديد من الفرص الاستثمارية، أو أن الفرص استثمارية، كانت في الماضي غير جذابة وأصبحت الآن أكثر ربحاً. [2].

واعتماداً على ما سبق فإنَّ المتغيرات السياسية والقانونية قد تؤدي في بعض الحالات إلى زيادة الفرص المتاحة أو زيادة التهديدات والمخاطر، لذا فمن الضروري قيام العميل بدراستها والتعرف إليها والتأقلم معها، وأن تحاول اقتناص الفرص المتاحة والتحقق من آثار المخاطر والتهديدات الناتجة عنها.

2.1: المتغيرات الاقتصادية:

يقصد بها مجموعة العوامل التي تعبر عن حالة الاقتصاد الذي يعمل فيه العميل المصرفي وتوجهاته وتضم قائمة التوجهات الاقتصادية مجموعة من المتغيرات أهمها[3] :

- حجم التجارة الداخلية والخارجية والقيود المفروضة عليها ومكونات الميزان التجاري الذي يشكل الجانب الأكبر من ميزان المدفوعات.
- السياسات المالية والنقدية ونسب الضرائب.
- الوضع الاقتصادي الذي تمر به الدولة من رواج / كساد / استقرار.
- مستويات الأسعار ودرجة تذبذبها سواء في اتجاه الزيادة (التضخم) أو الانخفاض (الانكماش) ومستوى أسعار الفائدة على الاستثمارات ومقدار قيمة العملة في التداول العالمي.

---

(1) عصام فريد، "**إطار محاسبي لمعالجة مشكلات التحليل الاستراتيجي للتكاليف في شركات الصناعية المصرية**" ، أطروحة دكتوراه غير منشورة كلية التجارة جامعة الأزهر.2006، ص6 .

(2) عصام فريد، مرجع سبق ذكره.2006، ص8.

(3) عبد الحميد عبدالفتاح، **مرجع سبق ذكره**، 2006.

- الناتج القومي الإجمالي، مستويات الرواتب والأجور، مستويات البطالة، الميل للادخار والاستثمار، متوسط الدخل الفردي.

ويلاحظ مما سبق أن لهذه العوامل آثاراً إيجابية وأخرى سلبية على نشاط العميل، فبينما تكون لهذه العوامل آثار إيجابية على عميل ما فإنه قد يكون لها آثار سلبية على عملاء آخرين، والعكس صحيح لذا فإن بعض هذه العوامل قد تساعد أو تثبط من مستوى تحقيق أهداف العميل ونجاح سياسته الاستراتيجية من عدمه لذا فإن هذه العوامل قد تمثل فرصاً لعميل ما، في حين قد تمثل خطراً على أداء عميل آخر.

3.1: المتغيرات التقنية والتكنولوجية:

تتسم بيئة الأعمال الحديثة بالتطور التكنولوجي المتلاحق، والسريع والذي أصاب بوضوح العمليات التشغيلية والفنية والإنتاجية مما نتج عنه ظهور ما يعرف ببيئة التصنيع الحديثة بأدواته المتعددة، فقد امتد أيضاً إلى مجالات التسويق والتوزيع.....الخ، كما أن هذا التطور قد صعب كثيراً من عملية إدارة أنشطة العميل والسيطرة عليها، مما دفع إلى ضرورة بذل مجهودات كبيرة في سبيل متابعة هذه الأشكال الجديدة من التطور وملاحقتها، والتأقلم معها والتحكم فيها بشكل مباشر، وإن هذه التطورات الفنية أو التكنولوجية ستؤثر بشكل مباشر في الفرص والتهديدات التي يواجهها العميل الآن ودون التفاعل مع هذا التطور والاعتراف به والأخذ بوسائله فالأمر قد يكون غير صالح للعملاء بسبب زيادة التهديدات الناتجة عن تجاهله، فعالم اليوم أكثر تعقيداً من عالم الأمس، وعالم الغد سيكون أكثر وأكثر تعقيداً من عالم اليوم، والأمر يتطلب استجابة سريعة للتعامل مع هذه التغيرات بالعقلية والفكر الاستراتيجي[1].

4.1: المتغيرات الاجتماعية والثقافية:

تعدَّ البيئة الاجتماعية أحد العناصر البيئية المهمة التي تؤثر في العميل، وترجع أهمية البيئة الاجتماعية إلى أنها تمد العميل باحتياجاته من الخبراء والفنيين، وأيضاً العمالة سواء الماهرة وغير الماهرة، ويتوقف ذلك على مستوى التعليم في المجتمع، ففي المجتمعات ذات المستوى المرتفع من التعليم يتمكن العميل من الحصول على احتياجاته من القوى العاملة ذات المهارة العالية، كما تعدَّ البيئة الثقافية من العناصر المهمة التي تؤثر في العميل، إذ يؤدي مستوى الثقافة والعادات والتقاليد والعرف السائد أثراً واضحاً في موقف كل من العاملين والمستهلكين في علاقتهم بالعميل ومنتجاته [2].

ويرى الباحث مما سبق وجود ترابط بين تلك المتغيرات البيئية، فالمتغيرات الاقتصادية تؤثر في السياسة من خلال استخدامها كأداة للضغط السياسي، وتؤثر اجتماعياً من خلال تطوير نظام الأسرة ونظام المعيشة وتخفيض مستوى البطالة، وتؤثر التكنولوجيا من خلال ظهور الحاجة إلى

---

(1) الحسني ، مرجع سبق ذكره ،2006.ص 74.

(2) الدوري، **مرجع سبق ذكره** ،2005.

استخدام التقنيات الحديثة مع التطور الاقتصادي، ويسهم الاستقرار السياسي في تعبئة المدخرات الوطنية وتشجيع رؤوس الأموال الأجنبية، وتؤثر القرارات السياسة في نظام المعيشة ومستوى البطالة كما تساعد القيادة السياسية في نقل التكنولوجيا الحديثة وذلك بتقديم التشجيع المادي والمعنوي، أما المتغيرات الاجتماعية فتسهم في إمداد المجتمع بالقوى العاملة ذات المهارة العالية، فارتفاع مستوى التعليم والثقافة يجعل هناك وعياً بالحقوق والواجبات السياسية لأفراد المجتمع، كما يؤدي إلى زيادة المقدرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة والتعامل معها، في حين يؤدي استخدام المتغيرات إلى تحسين جودة المنتج ومن ثم زيادة الطلب عليه والصمود في الأسواق أمام المنافسة العالمية، وكلما كانت الدولة متقدمة تكنولوجيا كانت ذات قوة سياسية، فضلاً عن تمتع أفراد المجتمع بالمبتكرات الحديثة علاوة على الجوانب السيئة للتقدم التكنولوجي مثل تلوث البيئة وارتفاع مستوى البطالة.

2. **البيئة الخاصة:** يقصد بها مجموعة من المتغيرات التي تقع في حدود تعاملات العميل، ويختلف تأثرها من عميل إلى آخر، ويمكن للعميل ــ نسبياً الرقابة عليها والتأثير فيها، يوضح الباحث أهم المتغيرات المتعلقة بالبيئة الخاصة للعميل المصرفي والتي تتمثل بما يأتي[1]:

- الزبائن: يمثلون شرائح المستهلكين التي تتعامل مع العميل أو الذين يأمل العميل في كسبهم للتعامل معهم.
- الموردون: ويمثلون مصادر توريد المواد الخام والعدد والآلات والأدوات اللازمة لعمليات وأنشطة العميل.
- الوسطاء: يمثلون الحلقات التوزيعية فيما بين العميل وزبائنه سواء كانوا جملة أو تجار تجزئة.
- الممولون: يمثلون بصفة رئيسة المساهمين ــ مالكي الأسهم ــ بجانب مصادر التمويل الأخرى التي يمكن الاعتماد عليها.
- مقدمو التسهيلات والخدمات الأخرى: يمثلون الجهات والأطراف كافةً، التي تربطها بالعميل علاقات ومعاملات تتمثل في تقديم بعض الخدمات والاستشارات، ومن أمثلتها وكالات الإعلان وأجهزة البحوث والاستشارات وهيئات النقل والتخزين وغيرها.
- الحكومة: تمثل السلطة الرسمية للدولة بما تفرضه من قوانين وتشريعات خاصة بمجال عمل العميل ونشاطه.
- المنافسون: يمثلون العملاء الآخرين الذين يقدمون منتجات العميل نفسها أو بدائلها للسوق.
- تكنولوجيا الصناعة: وتمثل مدى التقدم الآلي والتقني في مجال أنشطة العميل وعملياته ويتطلب ذلك دراسة مستوى التكنولوجيا السائد، والتكلفة والعائد الخاص بها والمناخ الذي يلائمها داخل مصنع العميل.

---

[1] المغربي مرجع سبق ذكره، 2006، ص88.

ثالثاً: تقويم ودعم القدرة التنافسية لتقييم مقدرة العميل المصرفي:

لقد أدت التغيرات الكبيرة المحيطة ببيئة الأعمال الحديثة إلى جعل كلمة "المنافسة " مركز القلب من التفكير الاستراتيجي للمشروعات، فلا يمكن الحديث عن السياسة الاستراتيجية دون التطرق إلى الحديث عن المنافسة واستراتيجية المنافسة والقدرة التنافسية والتغلب على المنافسين، وفي الحقيقة فإن أغلب الخطط الاستراتيجية التي يضعها العملاء تركز على تحديد الوسائل والخيارات التي يمكن للعميل من خلالها تعزيز مركزه التنافسي، وزيادة قدرته التنافسية، وإكسابه ميزات تنافسية عند تقييم مقدرة العميل المصرفي ويعرض الباحث ذلك من خلال النقاط الآتية:

1. ماهية القدرة التنافسية:

يمكن تعريف القدرة التنافسية بأنها "الميزة النسبية في السعر والتصميم والترويج والتوزيع وسرعة التسليم والتي تمكن العميل من أن يحقق زيادة في نصيبه من السوق على حساب منافسيه، ويجب التفرقة بين الميزة النسبية والميزة التنافسية، فنجد أن الميزة النسبية تعتمد على مجموعة من المعطيات_الساكنة لعوامل الإنتاج، في حين تعتمد الميزة التنافسية على تغيير وتطوير مستمر لهذه العوامل من خلال التكنولوجيا[1].

وفي ظل تزايد حدة المنافسة يعمل العميل على بناء القدرة التنافسية حتى يستطيع البقاء، ولأن البقاء يكون دائماً للأصلح فإن العميل يسعى إلى تحقيق الجودة العالية للمنتجات لمواجهة المنافسة العالية، فقد أصبحت الجودة هي السلاح التنافسي والسبيل الجديد لإدارة المستقبل لدى العميل، وأصبح من الأمور المألوفة ظهور نموذج حديث لمنتج معين، ثم يحدث تطور تكنولوجي جديد يؤدي إلى ظهور نموذج آخر للمنتج نفسه بعد تحديثه، وذلك في غضون مدة زمنية ضئيلة، مما يؤدي إلى إقبال المستهلكين على اقتناء أحدث الموديلات، ومن ذلك يتضح أن سرعة الاستجابة لمتغيرات بيئة خاصة يعد أمراً حتمياً يتوقف علية بقاء العميل في النشاط، بصرف النظر عن القدرة على تعظيم الأرباح[2].

ويعدُّ تحقيق رفاهية المستهلك وإشباع رغباته بمنزلة مفتاح نجاح العميل في الأسواق، ويتم ذلك عن طريق سرعة تنفيذ استراتيجية تصنيع متناسقة لها مقومات، منها تهيئة الوضع للعميل بحيث تتحقق أولويات المستهلك النهائي، والتطوير المستمر بحيث تكون قادرة باستمرار على مساندة استراتيجيات الأعمال، ومساعدة المديرين على التنبؤ بالحاجة إلى تغيير التنظيم لكي يتلاءم مع التغيير المستمر في التكنولوجيا، وظروف المنافسة العالمية مع الموردين والمستهلكين[3].

---

(1) نجم، عبود نجم، **إدارة المعرفة : المفاهيم الاستراتيجيات والعمليات**، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2005، ص282.

(2) عصام، "**إطار محاسبي لمعالجة مشكلات التحليل الاستراتيجي للتكاليف في الشركات الصناعية المصرية**" رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عين شمس، 2006، ص 44.

(3) **Peteraf, Margaret A., "The Cornerstones of Competitive Advantage: Resource – Based View " Strategic Management Journal, Vol, 14 pp,179 -191, 2006**

2. إستراتيجيات تحقيق القدرة التنافسية:

يمكن للعميل من منظور الإدارة الاستراتيجية تحقيق قدرة تنافسية في الأسواق المحلية والعالمية عن طريق تحقيق الجودة في التصنيع، فضلاً عن السرعة في الاستجابة للتطورات التكنولوجية، وتحديث المنتج وتقديمه للأسواق لتحقيق السبق الابتكاري، وقد أوضح (Porter) أن المنافسة في أي صناعة هي محصلة لخمس قوى أساسية هي[1]:

1.2: طبيعة التنافس القائم بين العملاء المتنافسين: والتي تتأثر بنمو الصناعة وتكاليف التبديل وموانع الخروج.

2.2: دخول منافسين جدد: والتي تتأثر بموانع الدخول التي تسهم في تحقيق عوائد في الأجل الطويل.

3.2: التهديد بالبدائل: والتي يقدمها العملاء كبديل لإشباع الطلب، وتتأثر بعدة أمور منها التكاليف وقيمة المنتج.

4.2: قوة الاتفاق مع الموردين: وتتأثر بعدد الموردين، وأهمية الصناعة في تحقيق الربح للمورد وتكاليف التبديل للمورد.

5.2: قوة الاتفاق مع العملاء: وتتأثر بعدد العملاء وتكاليف التبديل للعميل وربحية العميل.

كما أن الموقف التنافسي لأي عميل يتأثر بعاملين أساسيين هما الحصة السوقية (فكلما زادت الحصة السوقية للعميل زادت قوة مركزه التنافسي، حيث تزداد العوائد نتيجة زيادة هذه الحصة)، ويتميّز العميل في بعض المجالات مثل مهارات التصنيع والأمان الاستخدامي للمنتج والقرب من سوق التوزيع وتوافر العمالة بأجور منخفضة، وعليه فإن القدرة التنافسية تتحقق من خلال قدرة العميل على تقديم المنتج بأعلى درجات الجودة المطلوبة وبأقل تكلفة تنافسية ومن ثم بأقل سعر تنافسي، أو تقديم منتج متميز عن المنتجات المنافسة وبسعر أعلى من أسعار المنافسين، ولأن المنتجات المتميزة ذات السعر الأعلى غالباً ما يكون الطلب عليها أقل من المنتجات المتميزة ذات السعر الأقل فإن البديل الأول قد يكون أكثر فاعلية لأن تحقيقه ممكن ويؤدي إلى نتائج أسرع.

وقد اقترح (Porter) ثلاث استراتيجيات تؤدي إلى تحقيق القدرة التنافسية للعميل وهي[2]:

- استراتيجية قيادة التكلفة: ومن خلالها يتم الإنتاج بالتكلفة المقبولة من وجهة نظر الإمكانيات الداخلية وإمكانيات وتكلفة المنافسين، وفي حدود ظروف الطلب، ورغبات المستهلكين مع المحافظة على الجودة العالية للمنتج.

---

[1] Porter, M.E., **Competitive strategy Technique for Analyzing Industries and Competitor**, Free Press, New YORK, 1980

[2] Porter, M.E., **Competitive strategy Technique for Analyzing Industries and Competitor**, Free Press, New YORK, 1980

- استراتيجية التميز: حيث يقدم العميل منتجات ذات ميزات وخصائص إيجابية تفوق خصائص منتجات المنافسين وتحقيق الطلب المُلح على تلك المنتجات.
- استراتيجية التركيز: على قطاع معين في السوق للميزة التنافسية، والحصول على موقع أفضل، وذلك من خلال تخفيض التكلفة، أو التميز، أو تخفيض التكلفة مع التميز.

3.وسائل دعم القدرة التنافسية:

في ظل المتغيرات البيئية المحيطة بعميل الصناعة فإنّ على إدارة العميل ضرورة تحديد رؤية مستقبلية وتحديد المهام الرئيسة لتنفيذها ولاسيما فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية الآتية[1]:

1.3: استراتيجية تخفيض التكلفة: حيث يصبح على إدارة العميل تبني استراتيجية أساسية، وخططاً، وأساليب واضحة لتوجيه التكلفة وقيادتها، للوصول إلى التكاليف التنافسية التي تحقق للعملاء ميزات الإنتاج بأعلى جودة وبأقل تكلفة، مقارنة بتكلفة المنافسين، وفي حدود التكاليف التي يتقبلها المستهلكون، وهو ما يسمى " بالتكلفة المستهدفة ".

2.3: استراتيجية الجودة الشاملة: حيث يكون اهتمام الإدارة هو تبني مناهج، وأساليب للرقابة، ومتابعة الجودة، والوصول بالمنتج إلى أعلى جودة ممكنة، مما يسهم في تخفيض التكلفة، وتبيّن علاقة العميل بعملائه من حيث الوصول بالإنتاج المعيب إلى أدنى درجة ممكنة.

3.3: استراتيجية البحوث والتطوير: والتي تعني توجيه اهتمام إدارة ذلك العميل نحو البحوث الخاصة بتطوير المنتجات القائمة، أو البحوث الخاصة بابتكار منتجات جديدة، مما يدعم مقدرة العميل التنافسي.

4.3: استراتيجية استمرار القدرة التنافسية: التي تعني تبني إدارة العميل لمجموعة من البرامج والأساليب التي تدعم القدرة التنافسية للعميل سواء من خلال تخفيض التكلفة أو التميز أو كليهما.

5.3: زيادة منفعة العملاء والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين: إذْ يجب على إدارة العميل العمل على تحقيق التوازن المستمر بين أهداف أصحاب المصلحة كافةً، وذلك من خلال إرضاء العملاء وتحقيق متطلباتهم، وفي الوقت نفسه تحقيق معدل الربح الملائم للمساهمين فضلاً عن إرضاء العاملين والمجتمع بصفة عامة.

إن الاستراتيجيات والأهداف الرئيسة للإدارة هي أهداف متداخلة ومتكاملة لتحقيق مركز تنافسي عالٍ، بحيث تتحقق الأهداف الكلية للعميل من خلال تحقيق الاستراتيجيات الجزئية فتحقيق الجودة مثلاً يسهم في تخفيض التكلفة، وبالتبعية زيادة منفعة العملاء، كما أن تخفيض التكلفة مع الجودة يسهم في تحقيق القدرة التنافسية، وهو الأمر الذي يتطلب دائماً وبصورة مستمرة تقويم هذا المركز التنافسي، والعمل على تنميته.

(1) Black, Janice A., and Kimberly B. Boal. "Strategic Resources:" Strategic Management Journal. Vol. 15 pp.131-132.

4.عوامل تكوين القدرة التنافسية:

يمكن القول: إنَّ هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تكوين القدرة التنافسية على مستوى الصناعة، أو قطاع ما في إحدى الدول، وتتمثل أهم هذه العوامل فيما يأتي[1]:

1.4: كفاءة عناصر الإنتاج: فكلما كانت هذه العناصر تتسم بالكفاءة المرتفعة والتخصص الدقيق أدّت دوراً رئيساً في إيجاد ميزة تنافسية مرتفعة، وذلك بعكس العناصر التقليدية منخفضة الكفاءة مثل عمالة غير المهرة وهذا المحدد ينطبق بدرجة كبيرة على الصناعات كثيفة التكنولوجيا.

2.4: هيكل الطلب المحلي: كلما وجدت سوق متسعة فإنّها تمثل حافزاً للصناعات على تحقيق المزيد من التحسينات، والابتكارات لإشباع هذا الطلب، كما أن نجاح هذه الصناعات في إشباع الطلب المحلي يعطي إمكانية تدويل هذا الطلب عن طريق فتح أسواق خارجية، وهذا يعني ضرورة نجاح الصناعات الوطنية في اختيار تحديد المنافسة في الأسواق المحلية، لتتمكن من تحقيق ذلك على مستوى الأسواق الخارجية.

3.4: توافر الصناعات المغذية: ويعني أهمية التكامل الأفقي والرأسي بين الصناعات على مستوى المجموعة السلعية الواحدة؛ مما يعني إمكانية الاستفادة من الخبرات الخاصة بفنون الإنتاج، وكذلك أنشطة البحوث والتطوير فضلاً عن توفير المدخلات واستخدام المخرجات في هذه الصناعة، وكل هذا من شأنه أن يسهم في تحقيق قدرة تنافسية في القطاعات الصناعية.

4.4: قوة المنافسة المحلية بين العملاء الذين يعملون في صناعة ما: فالتنافس الشديد بين هؤلاء العملاء إنما ينعكس بشكل إيجابي في توجيه مزيد من الاهتمام نحو الإنفاق على أنشطة البحوث والتطوير وذلك بهدف تخفيض تكلفة الإنتاج وتحسين خصائص المنتجات الحالية والتوصل إلى منتجات جديدة لتوليد قدرة تنافسية مستمرة في هذه الصناعة.

5.4: الدور الحكومي: يبرز ذلك من خلال سياسات التعليم أو نظم الضرائب والإعانات وغيرها وما إلى ذلك من تأثير في كفاءة عناصر الإنتاج، وهيكل الطلب المحلي والصناعات المغذية والمنافسة المحلية، ويتم ذلك من خلال تشريعات الاحتكار وسياسة سعر الصرف.

6.4: المصادفة: وهي تمثل الظروف التي تخرج عن الاستراتيجيات المخططة، وذلك مثل تأثير القرارات أو التشريعات الاقتصادية المفاجئة، أو إنشاء بعض المرافق التي يمكن أن تسهم في توفير احتياجات صناعة ما وهو ما يعني أن هذا العنصر يمكن اعتباره من المتغيرات الخارجية العشوائية التي يمكن أن يكون لها تأثير في دعم القدرة التنافسية للعملاء.

[1] بخيت، يوسف عبد الباقي محمد، "**التحليل الاستراتيجي للتكاليف لتدعيم الميزة التنافسية للمنشأة**"، رسالة دكتوراه غير منشورة في المحاسبة، جامعة حلوان، 2003، ص62.

وما يجب التركيز عليه هو أن العوامل الآنفة الذكر تمثل نظاماً متكاملاً، كما أن هناك علاقات رئيسة في هذا النظام تتضافر فيما بينها لخلق القدرة التنافسية أو تطويرها.

من العرض السابق يمكن ملاحظة أنه تم إدخال متغيرات تتسم بالديناميكية، مثل كفاءة عناصر الإنتاج وليس كمية العناصر فقط، وكذلك خصائص نمو الطلب المحلي والعالمي على منتجات الصناعة ومعدلاتها.

5.مؤشرات قياس القدرة التنافسية:

لتقييم المركز التنافسي في مواجهة المنافسين يتطلب العديد من المؤشرات للوصل إلى حكم دقيق، ومن هذه المؤشرات ما يأتي[(1)]:

1.5: المبيعات وحصة السوق: تعدُّ المبيعات من أهم المؤشرات التنافسية ككل، فالتعبير عن مبيعات العميل في صورة قيمة منسوبة لإجمالي مبيعات السوق ككل تعبر عن حصة العميل في السوق، والحصة السوقية توضح هل الموقف الحالي للعميل في السوق له مكانته أم لا؟ ويكون مؤشراً للأداء المتوقع في المستقبل.

2.5: حصة السوق النسبية: بمقارنة حصة العميل في السوق مع المنافس يتبين هل المنافس حقق كسباً أو خسارة في مواجهة العميل؟

3.5: الأرباح: إن ارتفاع نسبة الأرباح قد تعني أن العميل يعمل بأسعار منخفضة وجودة عالية، أو أنه يشتري بكميات كبيرة فيحصل على خصومات.

4.5: التكلفة: إن تدني تكلفة المنافس بنسبة معينة يعني خطراً كبيراً على العميل، والعكس يجعل المنافس هدفاً للمهاجمة بعمل استراتيجية.

5.5: السعر: يوضح دليل أسعار المنافسين مدى تحكمهم في الأسعار كمتغير تنافسي، ومقارنة أسعار المنافسين بتكاليفهم تبيّن العلاقة بين الأسعار والتكاليف.

6.5: الصادرات: تعدُّ صادرات العميل مؤشر تنافسي هام فهي تعكس قدرة العميل على التصدير في مواجهة منافسيها المحليين والدوليين، وتعدُّ الصادرات انعكاساً لخبرة العميل في فتح أسواق دولية أو غزوها.

7.5: الطلب المستقبلي: وهو مؤشراً تنافسياً مهم يبيّن هل ينمو الطلب أو يتناقص، أو أنه ثابت، وبناءً عليه يستطيع العميل أن يضع استراتيجيته في ظل هذه الظروف.

وبصفة عامة يمكن القول: إنَّ على العميل أن يختار من بين تلك الاستراتيجيات ما يناسبه، وذلك حسب موقف منتجاته في السوق والظروف الاقتصادية السائدة بالقدرة التنافسية للشركات المنافسة فضلاً عن الإمكانيات الداخلية المتاحة للعميل، بحيث يقاس مدى نجاح الاستراتيجية بمدى تحقيق قيمة العميل والقيمة الكلية للعميل، و يمكن اعتبار استراتيجية التسعير التنافسي إحدى دعائم القدرة التنافسية

([1]) عصام فريد، مرجع سابق ،2006 ، ص 48.

باعتبارها محصلة مجموعة متعددة من عناصر التميز، فالتميز يعني قدرة العميل على امتلاك مقومات التفضيل على غيرها من العملاء المنافسين، أو امتلاك ميزات معينة غير متوافرة لغيره من العملاء، وقد يكون ذلك في شكل مادي ملموس، أو معنوي غير ملموس، وقد يكون التميز بالتكلفة الأقل، أو بالجودة الأعلى، أو بالابتكارات والتجديدات وتعديل خصائص المنتج أو بتقنية الإنتاج العالية أو بالحجم الكبير وبوفورات اقتصادية، إلا أن البحث عن التميز الداعم للموقف التنافسي يتطلب توافر نظم تكاليف متطورة قادرة على توفير نوعية جيدة من المعلومات لتدعيم المراحل المختلفة، لبناء إستراتيجية التميز، ويتحقق ذلك من خلال انفتاح العميل على البيئة الخارجية والتحليل الاستراتيجي للتكاليف، إن القدرة التنافسية يجب أن تنطلق من الداخل، وذلك من خلال تفاعل عدد من الاستراتيجيات التي يمكن أن تسهم في خلق هذه القدرة أو تطويرها وهي كالآتي:

- استراتيجية العمليات الإنتاجية
- استراتيجية الموارد البشرية.
- الاستراتيجية التكنولوجية.
- الاستراتيجية التنافسية.

رابعاً: تحديد الموقف التنافسي للعميل:

كما هو معلوم إن أي عميل قد يكون في موقف تنافسي بالنسبة إلى الآخرين، ولذلك فإنَّ من الأمور المهمة التي يجب أن يتعرف إليها المصرف هي طبيعة موقف العميل بالنسبة إلى هؤلاء المنافسين، وعليه فإنه ينبغي على المصرف أن يقوم بتحليل الصناعة التي يعمل بها العميل وتعرّف على القوى التنافسية المؤثرة فيه، ويتم تحديد الموقف التنافسي من خلال النقاط الآتية[1]:

1. تحليل المنافس:

أول خطوة لفهم موقف العميل هو اختباره مقابل المنافسين له، من خلال تعرّف على المؤثرات البيئية الأولية والقوى التنافسية المؤثرة في الموقف التنافسي، ويمكن القيام بذلك باستخدام أسلوب" تحليل الأثر" والذي يتطلب فهم الاتجاه الاستراتيجي للعميل الآخر، وتحليل عناصر استراتيجية هؤلاء العملاء.

2. تحليل المجموعة الاستراتيجية:

تساعد في بناء تحليل المنافسة وكسب لموقف العميل بالنسبة إلى استراتيجيات العملاء الآخرين بافتراض السؤال الآتي : من هم المنافسون المباشرون، وعلى أي أساس تقوم المنافسة؟[2]

[1] J.Gerry & S.K Evan, **Exploring Corporate Strategy Text and Cases,** Journal of Management Accounting Research, Vol 4 2005, PP. 96-107.

[2] C.W. Hofer & D.E. Schendel , **strategy Formulation: Analytical Concepts**, New York, West Publishing and CO., 2004

إن أحدى مشاكل تحليل المنافسة هي القيام بتحليل المنافسة على مستوى الصناعة، وهي ليست مفيدة دائماً لأن حدودها تكون غير واضحة، ولا تمد بوصف دقيق وكافٍ عن المنافسة، وفي صناعة معينة قد يوجد العديد من العملاء، وكل منهم له اهتمامات مختلفة ويتنافس على أسس مختلفة، ومن ثمَّ يحتاج لتصنيف العملاء داخل الصناعة نفسها على أساس مجموعات استراتيجية، بحيث تضم المجموعة الواحدة العملاء المتشابهين في الخصائص الاستراتيجية وتتبع استراتيجيات متشابهة أو تتنافس على أسس متشابهة، وعادة ما تستخدم مثل هذه المجموعات نوعين أو ثلاثة أنواع من الخصائص الرئيسية المشتركة، وبناء عليه يمكن تلخيص الخصائص التي تميز بين العملاء وتساعد على تحديد المجموعات الاستراتيجية، كما في الجدول الآتي:

جدول (2)

بعض الخصائص المحددة للمجموعات الاستراتيجية

مدى تنوع المنتج / الخدمة.	قدرات البحوث والتطوير.
مدى التغطية الجغرافية.	الموقف التكاليفي.
عدد القطاعات السوقية التي يتم خدمتها.	مدى استخدام الطاقة.
قنوات التوزيع المستخدمة.	سياسة التسعير.
عدد أصناف المنتج.	هيكل الملكية.
الجهود التسويقية.	حجم العميل.
مدى التكامل الرأسي.	القيادة التكنولوجية.
جودة المنتج /الخدمة.	

المصدر: Gerry,j 2005

3. تحديد قطاعات السوق:

تتعلق الإستراتيجية بموقف العميل بالنسبة إلى زبائنه، ولذلك فإن تقييم الموقف السوقي بالنسبة إلى العملاء الآخرين يعدُّ أمراً مهماً، وعند التعرض للسوق نجد عدم تشابه العملاء لأن لهم خصائص واحتياجات وسلوكيات مختلفة، ولذلك فإن تجزئة السوق سيكون أكثر فائدة للعملاء لأنه سيحدد أيًّا من العملاء سينافس، وفي أي جزء من السوق، وعند تحليل تجزئة السوق إلى قطاعات فإنه من المهم الأخذ في الاعتبار ما يأتي[1]:

- وجود عدد من أسس تجزئة السوق.
- تقييم مدى جاذبية قطاعات السوق المختلفة.

[1] A.C.Hax & N. S. Majluf, **The Strategy Concept and Process: Progmatic Approach**, New Jer sey: prentice – Hall., P.2.2003

4. **تحديد حصة السوق ونموها:** تعدّ من أكثر الطرائق المستخدمة للأخذ في الاعتبار موقف العميل الاستراتيجي بالنسبة إلى الآخرين وبالنسبة إلى طبيعة السوق.

5. **تحديد جاذبية السوق وقوة الأعمال:** توجد بعض المؤشرات التي يمكن استخدامها تعرّف على مدى جاذبية السوق وقوة الأعمال وهي:

1.5: مؤشرات جاذبية السوق: حجم السوق، ومعدل نمو السوق، وعوائق الدخول، وربحية الصناعة، والتكنولوجيا المستخدمة، وقوة العمل المتاحة، والهيكل التنافسي.

2.5: مؤشرات قوة الأعمال الإستراتيجية: حصة السوق، وقوة البيع، والتسويق، وخدمة العملاء، والبحوث والتطوير، والتوزيع، التصنيع، والموارد المالية، وتنوع خطوط الإنتاج، والجودة، وكفاءة الإدارة.

ويري الباحث أن التحليل التنافسي ينطوي على العديد من الخطوات والطرق المستخدمة، إلا أنه من المهم أن تختار إدارة العميل الطرق التي تتناسب وظروفها وطبقاً للبيانات التي يمكن الحصول عليها عن المنافسين.

المبحث الثالث

تحليل متغيرات البيئة الداخلية في تقييم مقدرة العميل المصرفي

تمهيد:

يسعى تحليل البيئة الخارجية للعميل إلى تعرّف طبيعة الفرص والتهديدات التي يواجهها في حين تحليل البيئة الداخلية يسعى إلى تعرّف جوانب القوة والضعف في الأنشطة الوظيفية واستغلال الموارد المتاحة، ومن المسلم به نظرياً وعملياً استحالة وجود العميل الذي يتمتع بتفوق نسبي في جميع المجالات أو الذي يكون لديه قصور أيضاً في جميع مجالات أنشطته، لذلك فمن المهم أن يعرف كل عميل ما هي نقاط القوة التي تمكنه وما هي نقاط الضعف الواجب عليه معالجتها، ليتمكن من اختيار الاستراتيجية المناسبة له من بين البدائل الاستراتيجية العديدة المتاحة أمامه.

وفي السياق نفسه يرى (Johnson & schools) أن تحليل الموارد يزود بأفضل تركيز لاختيار الاستراتيجية[1]، أما (الدوري) فيشير إلى أن عملية تحليل البيئة الداخلية في الترابط الفعلي مع تحليل البيئة الخارجية يمكنها من توفير التكامل لعملية التحليل الاستراتيجي لبيئة العميل بمختلف مستوياتها[2]، في حين يرى(Aaker) في تحليل البيئة الداخلية أنه نوع من التحليل يطلق عليه تحليل الذات ويهدف إلى تهيئة الأعمال وفهمها بعمق، ويرى أيضاً أن الاهتمام بتحليل الأهداف وجوانب القوة واستعدادات الأعمال يعدُّ أساساً مكملاً لتحليل الفرص والتهديدات، وبما يساعد في تطوير الاستراتيجية[3].

وتأسيساً على ما سبق فإن أفكار تحليل البيئة الداخلية لتقييم مقدرة العميل المصرفي تدور حول المقدرة على الاستمرار والسداد، وموارده ومهارة العاملين لديه.

أولا: مفهوم البيئة الداخلية:

حظي مفهوم البيئة الداخلية بدراسة العديد من الباحثين والمهتمين، وقد تنوعت وجهات النظر بشأن هذا المفهوم، وتم النظر إليه من زوايا مختلفة فقد حدِّد وفقاً لوجهة نظر المتغيرات التي تتكون منها البيئة الداخلية، أو النشاطات التي تمارس ضمن حدودها أو الجهة التي بإمكانها السيطرة على متغيراتها.

فوصف كلٌّ من (الغالبي وإدريسي) البيئة الداخلية بأنها:مجموعة المكوُنات والمتغيرات المادية والمعرفية والتنظيمية ذات الصلة الوثيقة بحدود العميل الداخلية[4].

---

(1) Johnson, G., & Schotes K., **Exploring Corporate Strategy Text & Cases**, Academy of management Review, Vol 10, pp642004.

(2) الدوري، **الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2005، ، ص 123.

(3) Aaker , D.A., **Strategy market Management**, Strategic management Journal, Vol. 18,No,Pp34.2005

(4) الغالبي وإدريس، **الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل**، دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن، ص283، 2007.

ويرى (حمدان و ادريسي) أنها تتكون من مجموعة الأنظمة يرتكز بعضها إلى إطار مادي ملموس مثل الأنظمة الوظيفية المختلفة للعميل، والنظام المعلوماتي، في حين ترتكز المجموعة الأخرى من الأنظمة إلى أطر إنسانية معرفية تتجسد بالقدرة على التجديد والإبداع، مثل النظم الاجتماعية والسياسية والفسيولوجية ذات الصلة الوثيقة داخل حدود وحدة القرار التي تؤخذ بالحسبان عند التفكير في سلوكية اتخاذ القرار[1]، وكذلك يرى أنها تمثل المستوى البيئي التنظيمي الداخلي المرتبط بشكل محدود ودقيق بالتطبيقات الإدارية والتنظيمية للعميل، أما (Certo) فينظر إليها على أنها القوى التي تعمل داخل إدارة العميل مع التطبيقات الخاصة بإدارة الأداء التنظيمي، والتي تشتق من العميل ذاته وتحدد بشكل جمعي النقاط المضطربة التي تتطلب تقوية وتعزيز القدرات الجوهرية التي تمكن العميل من بنائها ورعايتها[2].

ويرى (Hunger & wheelen) أنَّ البيئة الداخلية تتضمن المتغيرات (القوة والضعف) والتي تكون موجودة داخل إدارة العميل نفسها وتحت سيطرة الإدارة[3]، وينظر إليها (الحمداني) بأنها تشمل كل ما يحدث داخل حدود إدارة العميل والتي تؤثر من الداخل وتشمل النواحي الفنية والإجرائية لأداء العميل[4].

ويوضح (David) أنها كل المتغيرات التي تقع ضمن حدود العميل والتي يمكن السيطرة عليها من قبل الإدارة العليا[5]، وبوجه عام فإن تحليل البيئة الداخلية يمثل خطوة مهمة وضرورية في اختيار الاستراتيجية المناسبة للعميل وذلك لما يأتي[6]:

- المساهمة في تقييم القدرات والإمكانات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة للعميل.
- إيضاح موقف العميل بالنسبة إلى غيره من العملاء في الصناعة.
- بيان نقاط القوة وتحديدها وتعزيزها للاستفادة منها والبحث عن طرائق تدعيمها مستقبلاً، وذلك ما يساعد في القضاء على المعوقات البيئية أو اغتنام الفرص الموجودة بالبيئة.
- بيان تحديد نقاط الضعف، وذلك للتغلب عليها ومعالجتها أو تفاديها ببعض نقاط القوة الحالية للعميل.

---

(1) حمدان وإدريس، **الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الأردن ص،2007،75.

(2) Certo S.C. & peter,.JP, **Strategic Management: Focus On process** ,McGraw Hill Inc., New Hill Inc., New York, 2001

(3) Hunger, David J. & wheelen, Thomas L., S**trategic Management**, 6th ed., Addison-Wesley Longman, Inc., USA, 2004, P.10.

(4) الحمداني، ناهد إسماعيل، "**العلاقة بين العوامل البيئة واستراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحديد الخيار الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في عدد من المنظمات الاجتماعية**" ، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل، 2000 ص 11.

(5) David, F.R, **Strategic Management Concept, & Cases**, 8th ed, Prentice Hall international inc., New Jersey,2001.

(6) المغربي، مرجع سبق ذكره ، 2006 ، ص 103.

- ضرورة الترابط بين التحليل الداخلي (نقاط القوة والضعف)، والتحليل الخارجي، ولا فائدة من الوقوف على الفرص والمخاطر البيئية دون الوقوف على النقاط التي تمثل قوة العميل أو ضعفه.

ومن العرض السابق يتضح أن البيئة الداخلية تتضمن عناصر، وإمكانيات العميل المادية والإنسانية الحالية والمستقبلية، والتي تؤثر إلى حد كبير في أهدافه واستراتيجيته، وهي الصورة الداخلية والهوية الخاصة التي تميزه عن غيره من العملاء والتي تتضمن مجموعة من نقاط القوة والضعف التي تصنع الأساس المناسب في تطوير الاستراتيجية بهدف خلق الميزة التنافسية.

واستناداً إلى ما سبق يرى الباحث إن البيئة الداخلية لمقدرة العميل المصرفي: هي كل المتغيرات المؤثرة في مقدرة العميل المصرفي والفاعلة في البيئة التنظيمية بكل ما تحويه من معارف ومهارات، وعلاقات وأنشطة ينتج عن تحليلها تحديد واضح ودقيق لعناصر القوة والضعف، وبما يشكل أساساً مكملاً لتحليل الفرص والتهديدات، ويساعد في تشخيص التحديات التي تواجه العميل المصرفي.

ثانياً: التعريف بمتغيرات البيئة الداخلية ومكوناتها:

يختلف عدد متغيرات البيئة الداخلية من حيث محدوديتها أو شموليتها حسب طبيعة الدراسة والغرض منها فيصنف (Duncon) متغيرات البيئة الداخلية وفق ثلاثة مستويات [1]: الأول: مستوى الوظائف متمثلة بالخصائص الفنية للوحدات التنظيمية والعلاقات الداخلية لإنجاز أهدافها والصراع الداخلي بين أعضائها، والثاني: مستوى الأفراد معبراً عن الخلفية الفنية والمهارات الإدارية وعلاقات الأفراد والجماعات والالتزامات لإنجاز الأهداف وأنماط السلوك الفردي وتوافر القوى المنهجية لإنجاز الأعمال. وأما الثالث: فهو المستوى التنظيمي ويشمل الأهداف التنظيمية وعمليات التكامل بين الأفراد والجماعات ووضعية منتجات العميل وخدماته، وهكذا فإن كل مستوى من المستويات الثلاثة يؤكد وبشكل تفصيلي في متغيرات تعبر عن القوى الداخلية للعميل، ويصف (Glueck) آثار البيئة الداخلية في المجالات الوظيفية وتقييم القدرات المتاحة بوصفها أنظمة ثانوية تشكل منها إدارة العميل وعلاقة ذلك بالاستراتيجيات الوظيفية في مجالات التسويق والتوزيع والبحث والتطوير– الإنتاج وإدارة العمليات – الموارد الكلية للأفراد – المالية – المحاســـــبية[2].

في حين يشير (Hunger & wheelen) إلى أن المتغيرات الرئيسية التي ينصب عليها تحليل البيئة الداخلية هي الموارد والهيكل والثقافة[3]، ويشير (جمعة) إلى متغيرات البيئة الداخلية بطبيعة

([1]) Duncen, R.D., "**Characteristics of Organization Environment & Perccived Environmcnt Un – certainty**" Administration Science Quarterly. Vol.17.314..2003.

([2]) Glueck,W.F" **Total Quality Management: Word the Emeging Paradigm**, Strategic Management Journal, Vol. 15. 2006...

([3]) Hunger, David J.& wheelen ,Thomas L, **Strategic Management**, 6^{th} ed., Addison-Wesley Longman, Inc., USA, 2004.Pp 133-134.

المهمة – درجة عدم التأكد – تقنيات التدقيق – الاتصال – التجانس الثقافي التنظيمي – نمط القيادة والإشراف – موازنة الوقت – نظام تقييم الأداء – الرضا عن العمل– الدافعية للإنجاز – معدل الدوران – الالتزام المهني التنظيمي[1]، ويرى (Daft) أن الثقافة التنظيمية ومرونة الهيكل التنظيمي هي أهم المتغيرات[2]، أما (المغربي) فيشير إلى دراسة العناصر الداخلية من وجهة نظر وظائف إدارة العميل، ويعني بها دراسة مجالات التسويق والإنتاج والأفراد والتمويل كونها تشمل تغطية معظم الجوانب، والتي تساعد على إبراز مظاهر القوة والضعف[3].

ويوضح الجدول رقم (3) أهم عناصر التحليل الداخلي للعميل .

م	العوامل	المتغيرات
1	الأفراد	– تخطيط القوى العاملة " الطلب والعرض على الأفراد بالكم والنوع . – نقابات العمال والاتحادات .... – مستويات الأجور والمرتبات والحوافز والمكافآت. – الظروف المادية والمعنوية للعمل.
2	الإنتاج	– حجم المصانع و ونوعها وعمرها وموقعها من العمل المتاحة. – الآلات، "التخصص، وتعدد الأغراض، ومدى عصرية طرائق الإنتاج، ونظم الرقابة على الإنتاج. – تكاليف الإنتاج، المباشرة، الثابتة والمتغيرة ومستوياتها. – المواد، ومدى سهولة الحصول عليها ومدى ملاءمتها.
3	التسويق	– نصيب العميل من الحصة السوقية الحالية. – مزيج المنتجات، وبحوث التسويق، وضع منتجات في دورة حياة المنتج. – مدى الاعتماد على منتجات رئيسة في تحقيق المبيعات، الأرباح، التدفق النقدي . – شبكة التوزيع " قنوات ومنافذ التوزيع، والترويج " الإعلان، البيع الشخص، العلاقات العامة.
4	الثقافة التنظيمية	ـ بناء إحساس بالتاريخ . ـ تطوير إحساس بالعضوية والانتماء. ـ زيادة التبادل بين الأعضاء.
5	التمويل	– هيكل الأصول الحالي – التدفق النقدي والسيولة. – هيكل رأس العامل وحقوق الملكية ـ ربحية " العائد على الاستثمار/ المبيعات. – الإجراءات الخاصة للإدارة المالية . – هيكل المديونية ومدى الاعتماد على الآخرين في عمليات التمويل.
6	الهيكل التنظيمي	– مدى مناسبة الهيكل التنظيمي ودراسة علاقاته المتشابكة. – مستويات التنظيم ومكانة كل منها.

[1] جمعة، أحمد حلمي، **المدخل الحديث لتدقيق الحسابات**، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2000، ص67 – 70.

[2] Daft, Richard L. Management,6thcd ., Thomson South" Western West,U.S.A.2003Pp

[3]المغربي، مرجع سبق ذكره مصر، 2006، ص138.

		ــ قيم الإدارة العليا وأخلاقياتها واتجاهاتها.

ومن العرض السابق يرى الباحث وجود قدر من الاتفاق في آراء الباحثين بشأن تصنيف متغيرات البيئة الداخلية لتقييم مقدرة العميل المصرفي في مجموعة من العوامل، والإمكانيات، والتي يستمد فيها العميل قدرته على البقاء في الوجود، ومن ثمَّ فإن كفاءة هذه المتغيرات ودقتها لاشك بأنها سوف تؤثر في مقدرة العميل على الاستمرار والسداد، وعليه فإن الأمر يستلزم ضرورة قيام المصرف بدراسة هذه المتغيرات وفحصها وتقييم مدى قدرته وضعفه عند قيامه بتقييم مدى مقدرة العميل المصرفي محل طلب القرض على الاستمرار.

ومن أهم المتغيرات الداخلية التي ينبغي على المصرف فحصها وتقييمها ودراستها ما يأتي:

- الموارد البشرية ــ الإنتاج ــ التسويق ــ الثقافة التنظيمية – التمويل ــ الهيكل التنظيمي.

وسيحاول الباحث فيما يأتي تناول طبيعة كل متغير من هذه المتغيرات والدور الذي يتعين على المصرف القيام به للتعرّف على درجة كفاءة كل متغير من هذه المتغيرات ومدى تأثيرها المحتمل في قدرة العميل على الاستمرار، وهي كما يأتي[1]:

1. **متغيرات أنشطة الإنتاج والعمليات:**

يقصد بوظيفة الإنتاج والعمليات مجموعة الأنشطة التي تقوم بتحويل الموارد المادية إلى سلع وخدمات ملموسة بأكبر جودة ممكنة، وأقل تكاليف، وفي زمن تشغيل مناسب، وباستغلال أمثل للطاقة، لذا فإن التحليل يجب أن يبدأ من عملية التعرّف على المنتجات، أو الخدمات التي سيتم تقديمها من حيث متطلبات التصميم الملائم لرغبات مستخدميها، وأسلوب التشغيل الذي سيتم اتباعه وأنواع الآلات والمعدات والتكنولوجيا المطلوبة وخطط تطوير أساليب الإنتاج الحالية والجودة العالية للمنتجات المقدمة وتحسين هذه الجودة وتعرّف الاختناقات في مراحل العملية الإنتاجية، ومدى توافر العمالة المدربة وتمثل جودة الإنتاج المقدم واحدة من أهم النقاط التي يجب الاهتمام بتحليلها ودراستها لأنها تمثل احدى نقاط القوة أو الضعف في أداء العميل، وتناولت العديد من البحوث المتخصصة موضوع الجودة وأهميتها في رفع كفاءة أداء وحدات الأعمال وتأثيرها في ربحيته وزيادة حصته السوقية[2].

2. التسويق والتوزيع: تسعى أنشطة التسويق للعميل إلى تقديم سلع وخدمات تشبع من خلالها احتياجات مستهلكيها ورغباتهم ، لذا فإن فهم طبيعة السوق الذي يعمل فيه العميل من أهم الجوانب التي تدعم اهتمام العميل بهذه الوظيفة ، ويرتبط تحليل هذا النشاط بالمجالات الآتية:

1.2: تحليل المستهلكين: ويهتم هذا التحليل بمعرفة احتياجات المستهلكين وتقدير ردود أفعالهم تجاه ما يقدمه العميل لهم وما هي مجالات اهتماماتهم، وما هي الأشياء التي يعرضون عنها، وفي الغالب يتضمن هذا التحليل أربعة أسئلة يجب تحديد إجابات واضحة لها، هذه الأسئلة هي:

---

[1] المغربي، مرجع سبق ذكره، 2006، ص، 103 – 111.

[2] Kittler, Marketing, **Management**, The Millennium ed ., Mexico,2004Pp.13

- ما الأولويات في اهتمامات المستهلكين؟
- كيف يمكن تلبية هذه الاحتياجات من خلال المنتجات والخدمات الحالية؟
- ما ردود أفعالهم تجاه الخدمات المقدمة لهم ومستوى جودتها؟
- ما التوقعات والاتجاهات التي يمكن التنبؤ بها بالنسبة إلى هؤلاء المستهلكين؟

إن الإجابة عن السؤالين الأول والثاني يمكن أن يساعد في تقويم الموقف الحالي للعميل، أما الثالث والرابع فيجب أن يركز عليه جهوده في المستقبل.

2.2: السعر: إن تحديد السعر المناسب لمنتجات العميل وخدماته أحد المتغيرات المهمة في نشاط التسويق، وقد اختلفت منظومة تحديد السعر في الآونة الأخيرة عن منظومة التسعير السابقة، والتي كانت تعتمد على قياس هيكل تكلفة المنتج أو الخدمة ثم إضافة نسبة معينة كهامش للربح المطلوب فازدياد حدة المنافسة وتحول نظم حساب التكلفة من التكلفة الموجهة للمنتج إلى التكلفة الموجهة للمستهلك، باستخدام الأدوات الحديثة مثل التكاليف المستهدفة / وتحليل سلسلة القيمة ....الخ جعل هذه المنظومة لا تتناسب مع البيئة التنافسية الحالية، لذا فإن اختيار السعر المناسب أصبح من أكبر التحديات التي يواجهها العملاء في عالم اليوم وتأتي صعوبة هذا التحدي من كون السعر لابد وأن يعبر عن توافق مصالح خمس فئات هم[1]:

- المستهلكون – الحكومة – الموزعون – المنافسون – الموردون.

إن خطة التسعير المناسبة لها دور مهم في تقدير الحصة السوقية للعميل، وتقدير الزيادة المتوقعة في الإيرادات، ومن ثمَّ تقدير الزيادة في الأرباح المتوقعة.

3.2: البحوث التسويقية:

ويقصد بها عملية تجميع وتسجيل جميع البيانات المرتبطة بمشاكل تسويق المنتجات، أو التحديات، ويتم إعداد هذه البحوث في مستويات متعددة فقد تركز على منتج بصفة خاصة أو قطاع سوقي معين، أو منطقة جغرافية، وتكمن أهمية هذه البحوث في كونها ذات علاقة وثيقة ومؤثرة في باقي أنشطة الإنتاج / الأنشطة المالية / الأنشطة الإدارية .....الخ.

إن تقويم أنشطة التسويق ومراجعتها من أهم دعائم استراتيجية التعامل مع المنافسين لكشفها نقاط القوة الواجب استثمارها، ونقاط الضعف الواجب تجنبها.

3. التمويل والأنشطة المالية:

الهدف من دراسة هذه الأنشطة وتحليلها هو معرفة الإيجابيات والسلبيات في الأنشطة المالية والتمويلية، وتقدير ما إذا كان العميل يستطيع الاستمرار في النشاط بصورة فعالة أم الأفضل الانسحاب من دنيا الأعمال، ويركز الفحص هنا على الأمور المتعلقة بالجوانب المالية والمحاسبية، ويؤدي

---

[1] David, F.R, **Strategic Management Concept, & Cases**, 8th ed,. Prentice Hall international inc., New Jersey,2001

التحليل بصورته المعروفة (النسب المحاسبية) أو بشكله المستحدث (نماذج رياضية) دوراً مهماً في تنفيذ هذا الفحص، والتنبؤ بالفشل المالي للعميل.

4. أنشطة الموارد البشرية:

ويقصد بها جميع الأنشطة المرتبطة بالقوى العاملة للعميل، ويمكن تبويب مجالات هذه الأنشطة إلى:

1.4: تحليل الوظائف ويضم: توصيف الوظائف، والتنبؤ بالمستحدثات في سوق العمل، والتنبؤ بالاحتياجات من القوى العاملة.

2.4: تدبير الاحتياجات من العمالة وتضم: تخطيط المقابلات، وإختيار العاملين، وتدريب العاملين، ومراعاة قوانين العمل.

3.4: الحفاظ على القوى البشرية: تقييم الأداء، وتحديد الأجور والميزات وتحفيز الأفراد، وتخطيط عملية التنمية البشرية.

5. البحوث والتطوير:

يركز نشاط البحوث والتطوير على مجالات تحسين أداء المنتجات الحالية، وتصميم منتجات جديدة، وتطوير العمليات التشغيلية، وهو يؤثر بشكل مباشر في فعالية استراتيجيات تقديم منتجات أو خدمات جديدة بمواصفات مختلفة، ونظراً لما يحتاجه هذا النشاط من موارد رأسمالية كبيرة نسبياً نجد أنه محور من المحاور التي لها تأثير إما في تعديل التوجهات الاستراتيجية الحالية، أو في تغيرها بالكامل واستحداث توجهات جديدة تمكن من الاستفادة بنتائج هذا النشاط في تدعيم نقاط القوة للعميل وتخفيض آثار نقاط الضعف أو إلغائها.

6. الإمكانات والقدرات الإدارية:

وهنا تتمّ دراسة واختيار السلوك الإداري ومدى قدرته على تحقيق أهداف وغايات التنظيم وأيضاً مدى مساهمته في تدريب وبعث قيادات إدارية جديدة وتطوير مهارات القيادة الحالية لتطوير الأداء الكلي للعميل.

7. متغيرات الثقافة التنظيمية:

يشير (العاني) إلى اتفاق العديد من التعاريف التي قدمت للثقافة حول فكرتها ومضمونها، فهي تمثل مجموعة قيم وقواعد وأفكار ونماذج سلوك ومعتقدات وعادات وتقاليد وأخلاق، ومهارات وأساليب حياة ووسائل اتصال، ويضيف بأن أغلب الدراسات المحاسبية التي درست الثقافة قد ركزت على تعريف (Hofsted) لها بوصفها البرمجة الجماعية للنقل، والتي تميز أعضاء مجموعة إنسانية واحدة عن مجموعة أخرى[1].

---

[1] العاني، معاوية كريم شاكر، "**أثر الإطار الثقافي في نظام الإبلاغ المالي العراق حالة دراسية**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2004، ص ص24 -25.

وتوصل إلى أن الثقافة هي: آلية لتنظيم الحياة بكل جوانبها الاقتصادية – السياسية – الاجتماعية – الدينية – العملية – التقنية والأخلاقية – والمحاسبية، أما الثقافة التنظيمية فهي مجموعة من القيم والمعتقدات والتوقعات التي يحملها العاملون والتي تنتقل من جيل إلى آخر، وتشير إلى أنَّها التوجيه الرئيسي للعميل، ويمكن عدها مصدراً من مصادر تشخيص قوته، أو قد تكون مصدر ضعفه[1].

8. الموارد والإمكانيات المتاحة:

تحليل إمكانيات العميل وموارده المتاحة يهدف تعرّف على مدى قدرتها على الاستفادة من الموارد بحيث تضم الأنواع:

- الموارد المالية *الموارد المادية * الموارد البشرية *النظم الرقابية * الإمكانات التكنولوجية.

وتتم عملية تحليل واختبار الموارد والإمكانيات في ثلاث خطوات هي [2]:

- أن يعد كل نشاط ملخصاً لموارد ومهارات الأساسية.
- مقارنة ملخص الموارد باحتياجات المورد المحورية اللازمة للإنتاج في قطاعات المنتجات التي ينافس فيها نشاط الأعمال وذلك من أجل تحديد نواحي القوة المهمة التي يمكن بناء الاستراتيجية الاقتصادية عليها، ونواحي الضعف الحرجة التي يجب أن يتغلب عليها لتحاشي الفشل.
- مقارنة نواحي القوة والضعف لنشاط الأعمال مع نواحي القوة والضعف للمنافسين من أجل تحديد ما يتمتع به من مهارات متميزة كافية لخلق امتيازات اقتصادية تنافسية لها أهميتها في السوق.

ثالثاً: تصوير مصفوفة تقويم العوامل الداخلية:

تعرض هذه المصفوفة كما قدمها(David) تلخيصاً لتقويم نقاط القوة والضعف المستنتجة من المجالات الوظيفية للعميل، كما تقدم أساساً واضحاً لتعيين العلاقات المتبادلة وتقويمها فيما بين هذه الوظائف ويتم إعداد هذه المصفوفة بإتباع الخطوات نفسها التي عُرِضَتْ عند إعداد مصفوفة تقويم العوامل الخارجية وباستخدام نفس أوزان الترجيح نفسها[3].

وبإتمام هذه الخطوة يكون قد تم التعرف إلى نقاط القوة الداخلية للعميل تبعاً لترتيب أهميتها، وكذلك نقاط الضعف أو مواطن الخلل التي يعاني منها العميل، ويتم تصوير المصفوفة بشكل مصفوفة العوامل الخارجية المعروضة نفسها.

---

(1) Hunger, David J.& wheelen ,Thomas L, **Strategic Management**, 6th ed., Addison-Wesley Longman, Inc., USA, 2004

(s2) Mahoney, J., & Pandian, J.R., " The Resource based view within the Conversation of Strategic Management" , Strategic Management Journal,13,363 -380,2003.

(3) David, F.R, **Strategic Management Concept, & Cases**, 8th ed,. Prentice Hall international inc., New Jersey, 2001.

الفصل الثالث

أهمية المقدرة الائتمانية وقياس الخطر الائتماني للعميل

المبحث الأول: أركان المقدرة الائتمانية في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

أولاً: مفهوم المقدرة الائتمانية.

ثانياً: عناصر المقدرة الائتمانية.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في تقييم مقدرة العميل المصرفي

رابعاً: المعلومات الائتمانية طبيعتها ومصادرها لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

المبحث الثاني: الخطر الائتماني وقياس المقدرة الائتمانية للعميل المصرفي.

أولاً: مفهوم الخطر الائتماني.

ثانياً: أنواع المخاطر الائتمانية.

ثالثاً: نظام تصنيف المخاطر الائتمانيَة.

رابعاً: إدارة المخاطر الائتمانية وفقاً لمقررات بازل (2).

خامساً: المعايير الجديدة للجنة بازل 2 لمخاطر العمل المصرفي.

سادساً: أساليب تقييم مقدرة العميل وأنواعه.

سابعاً: إشارات الإنذار المبكر لمخاطر الائتمان.

المبحث الثالث: دراسات الجدوى وأهميتها في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

أولاً: مفهوم الجدوى وعلاقتها بتقييم مشروعات العميل.

ثانياً: أهمية تدقيق دراسات الجدوى ومراجعتها لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

ثالثاً: المعايير دراسات الجدوى الاقتصادية لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

رابعاً: مراحل جدوى تقييم مشروعات العميل المصرفي.

المبحث الأول

أركان المقدرة الائتمانية في تقييم مقدرة العميل المصرفي

تمهيد:

يهدف هذا المبحث إلى تعرّف مفهوم المقدرة الائتمانية وعناصر المقدرة الائتمانية للعميل المصرفي، والعوامل المؤثرة في تقييم مقدرة العميل المصرفي، والمعلومات الائتمانية المطلوبة لتقييم مقدرة العميل ومصادرها، وتحديد المستجدات البيئية وارتباطها بتقييم مقدرة العميل المصرفي، مما يجعل مشكلة تقييم مقدرة العميل المصرفي أكثر صعوبة وأكثر تعقيداً.

أولاً: مفهوم المقدرة الائتمانية:

يتوقف نجاح أي مصرف على أساس رسم سياسته الائتمانية، من خلال الاهتمام بالمقدرة الائتمانية وإخضاعها للتحليل والقياس كون الأنشطة الإقراضية هي أكثر مجالات الاستثمار جاذبية، ونظراً لارتفاع الأرباح المتولدة عنها، وكذلك لتداخل كثير من العوامل التي تؤثر فيها فإن المصارف تواجه مشكلة تحديد المقدرة الائتمانية لزبائنها نظراً لتداخل الكثير من العوامل التي تؤثر فيها[1].

ويُقصد بالمقدرة الائتمانية كما ورد في القاموس (Longman): كل من يتمتع بمركز مالي جيد وسجل تاريخي جيد في سداد القروض في وقتها المحدد وذو قدرة ائتمانية، يمكن للمصارف إقراض هؤلاء بثقة لأن القروض ستسدد في الوقت المحدد[2]، كما أن المقدرة الائتمانية تشير إلى قابلية أو مدى إمكانية المقترض على السداد، وإنَّ تحديد القدرة على الوفاء بالدين يتطلب تحليل التدفق النقدي ومصادر سداد الدين، أي مقدار التدفقات النقدية المستقبلية التي تمكنه من سداد دينه، ولذلك ينبغي أن تتوافر للمدين المقترض مصادر نقدية واضحة، وكذلك مصادر نقدية بديلة لغرض تسديد الديون، إذاً فهي قدرة المدين على توظيف واستثمار وإدارة أمواله ونشاطه بطريقة فعالة وبكفاءة تنعكس في النهاية على تحقيق ربحية تمكنه من الاستمرار في مجال نشاطه، وهنا تبرز أهمية استخدام التحليل الاستراتيجي لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرته الائتمانية [3].

كما أشار (الشماع) أن للعميل المقترض حدوداً وشروطاً يجب أن تتوافر فيه حتى يصبح طلبه مقبولاً، ومنها المدة بين تأسيس إدارة العميل وبين تاريخ تقديمه لطلب الحصول على القرض، حيث تكون نسبة الأرباح إلى رأس المال لا تقل عن حد معين حسب نوع العميل وظروف البيئة المحيطة به[4].

---

[1] مختار، إبراهيم ، **التمويل المصرفي**، مكتبة الأنجلو المصرية، 2005،ص77.

[2] Longman Business English Dictlonary.2007pp121 .

(3) Farm Credit Administration، 1994 **net**

[4] الشماع، خليل محمد حسن، **إدارة التحصيل والقروض المتعثرة** ، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2007، ص 90.

ويرى (Gehrig) أن البنوك تستطيع تصنيف المقترضين والمشاريع الممولة إلى مشاريع مربحة وغير مربحة من خلال فحص المقدرة الائتمانية للمقترضين[1].

ثانياً: عناصر المقدرة الائتمانية:

يقصد بالمقدرة الائتمانية للعميل مدى أحقية وكفاءة العميل طالب الائتمان في الحصول على الائتمان المصرفي، ويتم تقييم المقدرة الائتمانية (الجدارة) من خلال دراسة المعلومات المالية وغير المالية للعميل وتحليلها.

وتتمثل عناصر المقدرة الائتمانية في خمسة عناصر يطلق عليها (Five C"s) لأن كلاً منها يبدأ بحرف (c) وتتمثل تلك العناصر فيما يأتي[2]:

1. شخصية العميل:

يقصد بشخصية العميل من وجهة النظر الائتمانية مدى رغبته واستعداده لسداد التزاماته بانتظام، وتعتمد الشخصية الجيدة للعميل في مجال تقييم مقدرة العميل المصرفي على عدد من المؤشرات أهمها النزاهة والأمانة، وانتظام العميل في سداد التزاماته السابقة وتعاملاته السابقة مع المصرف، ومركزه الاجتماعي والأدبي في المحيط الذي يعيش فيه، ومدى خبرته في مجال نشاطه، ومستوى تعليمه، وبالنسبة إلي سمعة مشروع العميل بأنها تتأثر مباشرة بالسمعة الشخصية لمن يديره من أفراد، ومدى توافر عوامل الثقة والنزاهة والأمانة في هؤلاء القائمين على شؤونه.

2. المركز المالي:

يعدّ المركز المالي السليم هو الضمان الرئيسي للمصرف لاسترداد أمواله من العميل المقترض، ويتم تحديد حقيقة المركز المالي للعميل عن طريق جمع البيانات وتحليلها من واقع الميزانيات والحسابات الختامية للعميل لسلسلة زمنية لا تقل عن عامين سابقين لتاريخ طلب الائتمان، ومن الجدير بالذكر أن المركز المالي وحده لا يكفي لاتخاذ قرار سليم بمنح الائتمان أو رفضه، لأنه يعدّ عاملاً ضمن عوامل أخرى مرتبطة، ومهمة في تأثيرها في تقييم مقدرة العميل المصرفي، مثل ملاءمة الظروف العامة، وحسن سمعة العميل، وقدرته على الدفع.

3. قدرة العميل على السداد:

يقصد بقدرة العميل على السداد قدرته على دفع القرض وفوائده في المواعيد المتفق عليها في المستقبل، وتتوقف قدرة العميل على الدفع على عدة عوامل أهمها؛ قدرته على إدارة النشاط، ومدى

---

(1) Thomas Gehrig, "**Screening Cross – Border Banking and the Allocation of Credit**", _Research in Economics_, P.52.

(2) Gene, Barrett, "**What Bankers Want to know Before Granting a Small Business Loan**" , _Journal of Accountancy_, April, PP. 48-49

استخدام الأصول بكفاءة، ومدى تنظيم مدفوعاته، والمقارنة بين ما يمتلك من دخل وحجم ديونه من الغير.

وترتبط قدرة العميل على الدفع بعامل الزمن، إذْ من المحتمل أن تكون هذه القدرة محدودة على المدى القصير في حين تزداد تلك القدرة على المدى الطويل، ويؤدي التحليل الاستراتيجي دوراً مهماً عند تقييم مقدرة العميل المصرفي.

4. الظروف العامة:

تشكل متغيرات البيئة المحيطة ببيئة تقييم مقدرة العميل المصرفي عاملاً مهماً لتقييم قدرة العميل على السداد، ويجب أن يقوم مسؤولو المصرف بكافة الدراسات العلمية للإلمام بالظروف المحيطة، ومدى تأثيرها في نشاط العميل وقدرته على السداد في المستقبل.

5. الضمان:

يعدُّ الضمان الخط الثاني في حالة عجز العميل عن سداد القرض، ولا يعدُّ الضمان بديلاً عن سمعة العميل أو عن قدرته على الدفع، ولكن يعدُّ وجود الضمانات المناسبة ضرورياً لاستيفاء حقوق البنك من قبل مدينيه من العملاء المقترضين.

ويرى بعضهم أن يعتمد المصرف على ثلاثة من عناصر المقدرة الائتمانية هي الشخصية والقدرة ورأس المال (3ĊS) من أجل تقييم المقدرة الائتمانية وتحديد درجات للمخاطرة ، وينتج عنها تسع درجات للمخاطرة الائتمانية كما يأتي[1]:

- الشخصية + القدرة + رأس المال = مخاطر ائتمانية منخفضة جداً .
- الشخصية + القدرة – رأس المال = مخاطر ائتمانية منخفضة إلى متوسطة .
- الشخصية + رأس مال + قدرة غير كافية = مخاطر ائتمانية منخفضة إلى متوسطة .
- قدرة + رأس المال + شخصية ضعيفة = مخاطر ائتمانية متوسطة .
- قدرة + رأس المال – الشخصية = مخاطر ائتمانية عالية .
- الشخصية + رأس المال – القدرة = مخاطر ائتمانية عالية .
- الشخصية – رأس المال – القدرة = مخاطر ائتمانية عالية جداً .
- رأس المال – الشخصية – القدرة = مخاطر ائتمانية عالية جداً .
- قدرة – الشخصية – رأس المال = المخادع (Fraudulent) .

ويرى الباحث: أنَّه ينبغي على المحلل الاهتمام بدراسة رأس المال الذي يتوافر في قائمة المركز المالي من خلال دراسة هيكلية رأس المال ولسنوات متتالية لمعرفة أي متغيرات على هيكلة

(1) مكي، فادية جاسم مكي برتو، تقييم الاستثمارات المصرفية ومخاطرها باستعمال النسب المالية – بالتطبيق على عينة من المصارف العراقية) رسالة غير منشورة لنيل درجة ماجستير في العلوم المحاسبية كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد.

رأس المال ليصل إلى قدر من الموضوعية في تحديده ومن ثمَّ إمكانية الوثوق بتلك المعادلات أعـــلاه. أمَّا القدرة فأنَّها تلاحظ من خلال الأرباح المتحققة خلال السنة ومعدل نموها من خلال السنوات السابقة وكذلك تحليل حسابات الدائنين سنوياً وحركة التسديدات لمعرفة سرعة الوفاء بالتزاماته. وفـــي مجـــال دراسة الشخصية فأنَّ تعاملات الشخص المقترض مع المصرف والمصارف الأخرى تعطي مؤشـــرات عن سلوكية وطبيعة الشخص في الوفاء بالتزاماته تجاه المصرف والآخرين، فإنَّ عدم تحريره لصكوك مسحوبة على المصرف من دون رصيد، وكذلك تسديده لكمبيالات مقدمة من قبـــل زبـــائن المـــصرف الآخرين في أوقاتها المستحقة هذه كلها تعطي مؤشراً إيجابياً عن شخصيته. والعكس بالعكس وفي هـــذا المجال يستطيع محللو الائتمان بعد اعتمادهم على العناصر الثلاثة آنفـــة الـــذكر للعناصـــر الائتمانيـــة وتقييمهم لها إذا كانت متوفرة لدى المقترض أم لا، من أن يحددوا درجة المخاطرة الائتمانيـــة لعمليـــة إقراضه، ومن ثمَّ اتخاذ القرار المناسب بصدده.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في تقييم مقدرة العميل المصرفي:

يجب على المصارف التجارية السورية، عند قيامها بعملية تقييم مقدرة العميل المصرفي، مراعاة عوامل عديدة أهمها[1]:

1. الأمان:

عادة ما تكون عملية تقييم مقدرة العميل المصرفي مصحوبةً بالمخاطر، فلا يوجد ائتمان بلا مخاطر، ويعني الأمان من وجهة نظر المصرف سلامة العملية الائتمانية، وتتوقف سلامة العملية الائتمانية على قدرة العميل على سداد القرض وفوائده في المواعيد المتفق عليها وتتأثر قدرة العميل على السداد بسلامة مركزه المالي وشخصيته، ومدى وفائه بالتزاماته وتعهداته السابقة، وكلما قلت درجة الأمان تشدد المصرف، وربما اشترط وجود ضمانات معينة.

2. شخصية العميل:

يعدُّ التحقق الكامل من شخصية العميل ركناً أساسياً في عملية تقييم مقدرة العميل المصرفي، حيث يتم التحري عن شخصية العميل المصرفي الطالب للقرض سواء أكان شخصاً طبيعياً أم معنوياً، فإذا كان طالب القرض شخصاً طبيعياً يتم التحري عن سمعته ومركزه المالي ومركزه الاجتماعي والأدبي، أما إذا كان طالب القرض شخصاً معنوياً يتم التحري عن الشكل القانوني للعميل، ونوع النشاط الذي يمارسه، ومعرفة المسؤولين عن إدارة النشاط، والمركز المالي للعميل[2].

[1] H. L .Bedi , et., **Theory and Practice of Banking,** Burning : Jee Vandeep parka Shan, 2003, PP.108 -111.

[2] Allen ,Berger and Robert De young, "**problem Loans and Cost Efficiency in Commercial Banks**", *Journal of 0f Banking and finance*, P.850.

3. جودة المعلومات:

تتوقف جودة تقييم مقدرة العميل المصرفي على جودة المعلومات الائتمانية، ويقصد بجودة المعلومات أن تتصف المعلومات التي يقدمها العميل الطالب للائتمان بالدقة والوقتية، وأن تكون معلومات كاملة، وتؤثر جودة المعلومات في الاحتمال المتوقع لعدم السداد، فعدم توافر المعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب يترتب عليه تزايد احتمال عدم قيام العميل بسداد القرض وفوائده، ومن ناحية أخرى تتأثر جودة المعلومات بخصائص العميل وشخصيته، إذْ إن العميل الجيد يكون على استعداد لتوفير المعلومات الموثوق بها والتي يمكن الاعتماد عليها[1].

وترتبط جودة المعلومات التي يقدمها العميل الطالب للائتمان بظهور مشاكل الوكالة بين المصرف والعميل، فيمكن النظر إلى العلاقة بين المصرف والعميل في ضوء نظرية الوكالة، والتي تتعامل مع العلاقات التعاقدية بين الأصيل والوكيل، حيث يمكن النظر إلى المقترض باعتباره وكيلاً أمَّا المصرف فيعدُّ الأصل، والأصل يقوم بإقراض أمواله إلى العميل أو الوكيل ليقوم باستثمار هذه الأموال ثم ردها مرة أخرى إلى المصرف، بعد إضافة الفوائد إليها، ويواجه الأصيل بمشاكل الوكالة الناتجة عن قيام الوكيل بإخفاء معلومات أو تصرفات أو الاثنتين معاً، إذْ قد تتوافر للمقترض الكثير من المعلومات عن مركزه المالي مقارنة بالمصرف، فانعدام أمانة العميل وتقصيره في إمداد المصرف بالمعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب تؤثر في جودة العملية الائتمانية [2].

4. نوع طلب الحصول على الائتمان:

يمكن النظر إلى طلب الحصول على الائتمان من زاويتين مختلفتين: الأولى هي طبيعة العميل الطالب للائتمان بالنسبة للمصرف، والثانية طبيعة المشروع وتمويله، فمن وجهة النظر الأولى إما أن يكون عميلاً جديداً لم يسبق إلى المصرف التعامل معه أو عميلاً قديماً له تعاملات سابقة مع المصرف، أما من وجهة النظر الثانية فإما أن يكون المشروع جديداً أو يكون المشروع قديماً، ويواجه مسؤول الائتمان أربعة أنواع رئيسية لطلب الحصول على الائتمان هي[3]:

أ- عميل قديم/ مشروع قائم.

ب- عميل قديم / مشروع جديد.

ج- عميل جديد / مشروع قائم.

د- عميل جديد / مشروع جديد.

---

(1) Joseph .Sinkey, **Commercial Bank- Financial Management in the Financial Services Industry,** Macmillan Publishing Co. ,2007, PP. 514- 515.

(2) Michael .Baye, and Dennis, JANSEN, Money**, Banking, and Financial Markets: An Economics Approach,** NJ: Houghton Mifflin CO., 2006, PP. 153 -156.

(3) A .j. Berry ,et,at., "**financial Information, The Banker and the Small Business**", *British Accounting Review*, 1993, P.143.

ولكل نوع من الطلبات احتياجاته الخاصة من المعلومات وإجراء تحليل ائتمان يتناسب معه فبالنسبة إلى العملاء القدامى الذين لهم تعاملات سابقة مع المصرف يتوافر للمصرف المعرفة عن شخصيتهم ومركزهم المالي ومدى التزامهم بالسداد في المواعيد المحددة، أما بالنسبة إلى العملاء الجدد فقد لا تتوافر للبنك المعرفة الكافية عنهم؛ مما يتطلب التحري الدقيق عن شخصية العميل الجديد، والتحري عن تعاملاته السابقة مع المصارف الأخرى، ومن ناحية أخرى قد تتوافر للمصرف المعلومات المالية عن أداء المشروعات القائمة ومركزها المالي، في حين قد لا تتوافر المعلومات الكافية عن المشروعات الجديدة مما يتطلب تقييم دراسات الجدوى الاقتصادية لهذه المشروعات.

ويتسم النوع الرابع من طلبات الائتمان وهو عميل جديد / مشروع جديد، بارتفاع درجة المخاطر الائتمانية، مما يتطلب توافر الخبرة اللازمة عند تقييم مقدرة العميل المصرفي الذي ينتمي لهذا النوع.

5. إدارة العميل المقترض:

تتركز السمة الأساسية لإدارة العميل على دراسة استمرارية الإدارة واستقرارها والكفاءة الإدارية المتوقعة وتحليلها، إذ يختلف الهيكل الإداري للعميل حسب طبيعة النشاط والشكل القانوني للعميل والمنتج وطبيعة السوق، ومما لا شك فيه أن الأداء السابق قد يعطي مؤشراً إيجابياً على قدرة الإدارة على الأداء المستقبلي إذا كان الهيكل الإداري للعميل يتمتع بالاستقرار والاستمرارية[(1)]، وفي هذا المجال يجب معرفة السيرة الذاتية للمديرين أو المسؤولين الأساسيين وخبرتهم السابقة، ودرجات التعليم، والتدريب الحاصلين عليها وكذلك السمعة.. الخ، وعلى مسؤول الائتمان أن يتأكد من أن الإدارة تتمتع بقدرات إدارية متطورة، أي يجب أن يتمتع المسؤولون بالصفات التي تجعل منهم أكفاء قادرين على التعامل مع المتغيرات التي تطرأ على الساحة الاقتصادية العالمية والإقليمية والمحلية[(2)]، ولذلك فإن مسؤولي الإدارة يجب أن تكون لديهم القابلية القيادية وقدرة على التخويل والتفويض والعقلية التجارية والقدرة على التعميم، كما يجب أن يتمتع المدير بقدرة طبيعية فطرية على تعليم الآخرين، ذوي القدرة على التحفيز ووضوح الرؤية وتدريبهم، والتأكد من أن أسلوب إدارة العمال يساعد على دفع جودة الأداء وزيادة الكفاءة والتحكم في التكاليف، والميل لبلوغ الكمال لاسيَّما فيما يتعلق بجودة السلع المنتجة، وجودة روح التنافس، لهذا فإن سوء الإدارة وضعفها وعدم قدرتها على التخطيط وممارسة العملية الإدارية كانت سبباً رئيسياً في تعثر الكثير من العملاء[(3)].

ومن ثمَّ يظهر القرض المتعثر نتيجة فشل الإدارة في الوقاية منه، وذلك لعدم معالجة المتغيرات الأساسية، إما في إطار عملياتها المستمرة، أو كردود فعل للتغيرات في البيئة، إن تقييم إدارة العميل بدون اختبار قدراتها، هو أسلوب خاطئ، والمطلوب هو الرقابة المتواصلة على أداء الإدارة واختبارها

---

(1) الزبيدي ، حمزة ، محمود، **إدارة الائتمان المصرفي والتحليل المالي** ، دار الوراق للنشر والتوزيع ،عمان الأردن ، 2003، ص35.

(2) الشماع ، خليل محمد حسن، **أسس العمليات المصرفية**، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية ، عمان الأردن، 2007، ص 321.

(3) الشماع : مرجع سبق ذكره 2008، ص 421.

في مواقف محددة مثل فقدان عميل أساسي، أو دخول منافس في السوق، أو فقدان مدير مهم، أو تدهور في حالة الاقتصاد الوطني، أو أية حوادث تتطلب من الإدارة اتخاذ إجراءات لتغيير عمليات العميل لمعالجة التهديد بفاعلية، وغالباً ما يعدُّ قيام الإدارة بتسديد قرض مستحق هو أول دليل على أن الإدارة تعترف برقابة المقرض عليها، ويمكن توضيح متطلبات الإدارة الفاعلة لتقييم مقدرة العميل المصرفي من خلال الآتي[1]:

- صياغة سياسة إقراضية سليمة مكتوبة وتنفيذها.
- وضع تنظيم إداري بحيث يتمتع بصلاحيات ومسؤوليات محددة وواضحة.
- تطوير برنامج مدروس لتحليل طلبات الإقراض بما في ذلك تحليل جدارة العميل بغرض تسهيل المتابعة على نوعية محفظة القروض.
- تنظيم ملفات ائتمانية لكل مقترض.
- تنمية الخبرات والمهارات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي.
- الإقرار بأن لكل حالة خصوصيتها على الرغم من السمات العامة لتقييم مقدرة طالب القرض.
- وضع برامج فعالة لمتابعة خسائر القروض لاسترداد أكبر جزء منها.
- تقييم تجربة المصرف دورياً للاستفادة منها.
- تطوير أساليب وإجراءات معتمدة لتشخيص مقدرة العميل المصرفي وتقييمها بالسرعة المطلوبة.

رابعاً: المعلومات الائتمانية طبيعتها ومصادرها لتقييم مقدرة العميل المصرفي:

يعتمد تقييم مقدرة العميل المصرفي على مجموعة من المعلومات المتداخلة والمعقدة، يطلق عليها المعلومات الائتمانية، ويحتاج تقييم مقدرة العميل المصرفي إلى توافر الخبرة والكفاءة لدى المصارف التجارية السورية للتعامل مع هذه المعلومات، والقدرة على تحليلها وتقييمها بصورة سليمة، حيث يترتب على تقييم تلك المعلومات بصورة سليمة ودقيقة تقليل المخاطر الائتمانية المصاحبة لتقييم مقدرة العميل، ويمكن تقسيم هذه المعلومات من حيث طبيعتها إلى مجموعتين هما: معلومات مالية ومعلومات غير مالية، كما يمكن تقسيم المعلومات الائتمانية من حيث مصدر الحصول عليها إلى نوعين من المعلومات هما: المعلومات المباشرة و المعلومات غير المباشرة، وفيما يلي مناقشة موجزة لهذه التقسيمات للمعلومات الائتمانية[2].

---

[1] الشماع ، مرجع سبق ذكره ،2007، ص 326.

[2] مختار، إبراهيم ، مرجع سبق ذكره، 2005،ص 80 – 81.

1. **طبيعة المعلومات الائتمانية:** كما أشرنا آنفاً فإن المعلومات الائتمانية تنقسم من حيث طبيعتها إلى نوعين هما المعلومات المالية والمعلومات غير المالية وذلك كما يأتي(1):

1.1 :المعلومات المالية:

تعدُّ المعلومات المالية من أهم المدخلات الأساسية، وتنقسم من حيث طبيعتها لتقييم مقدرة العميل المصرفي، حيث يتم إعطاؤها أوزاناً نسبية مختلفة وترتيبها اعتماداً على عدد من العوامل أهمها نوع طلب الائتمان، وحجم نشاط العميل، ومدى توافر المعلومات الأخرى.

وتستطيع البنوك الحصول على المعلومات المالية من عدة مصادر أهمها:

- الميزانيات العمومية وقوائم الدخل عن السنوات الماضية.
- الميزانية العمومية وقائمة الدخل عن السنة الحالية.
- قائمة التدفقات النقدية عن مدة الائتمان.
- القوائم المالية التقديرية.
- مجموعة القوائم والتقارير التحليلية والفرعية لإدارة المشروع.

وبعد الحصول على المعلومات المالية تقوم المصارف السورية بتحليلها وتقييمها للوصول إلى قرارات عن الخصائص المالية للعميل الطالب للائتمان، وتتمثل الخصائص المالية للعميل في الربحية والسيولة والهيكل المالي للعميل.

2.1: المعلومات غير المالية:

يتمثل النوع الثاني من المعلومات الائتمانية في المعلومات غير المالية، وهي عبارة عن المعلومات التي يصعب قياسها في صورة مالية أو رقمية، وتتضمن المعلومات غير المالية ما يأتي:

- معلومات تخص العميل وهي مهمة في تحديد أركان الجدارة الائتمانية للعميل ومنها : الشكل القانوني، بدء مزاولة النشاط، الهيكل التنظيمي، خبرة الإدارة.
- معلومات عن الموردين للعميل مبيناً فيه أسلوب التعامل مع العميل ومدى التزامه بالسداد من عدمه.
- معلومات عن قدرة العميل على المنافسة من خلال بحث دقيق للوضع السوقي والتنافسي لمنتجات العميل، ويستعان بذلك بكل المصادر المتاحة ومنها توافر المواد الخام، والتطور التكنولوجي يخلق فرصاً استراتيجية، ولكنه يخلق في الوقت نفسه مخاطر سريعة وقوية والميزة التنافسية القوية تشير إلى مخاطر ضعيفة والعكس صحيح.

(1) النجار، فائق حسن جبر، **التحليل المالي مدخل اتخاذ القرارات**، المكتبة الوطنية، عمان الأردن، 2004، ص76 – 77.

- التعاملات مع الجهاز المصرفي: يمكن الحصول على معلومات بهذا الشأن من خلال دراسة تعاملات المقترض مع الجهاز المصرفي ومنها: معاملات المصرف، المعاملات مع المصارف الأخرى.
- معلومات تشير إلى طبيعة علاقته مع الجهات الحكومية: مثل الدوائر الضريبية ومؤسسات التأمين الاجتماعية وصناديق التقاعد، من خلال بحث الجوانب الضريبية والقانونية المحيطة بالمقترض للوقوف على أية التزامات أخرى تقع على عاتق المقترض.
- معلومات عن كفاية الضمانات وسيولتها وثبات قيمتها والسيطرة عليها وفقاً لشروط القرض.
- معلومات عن ملاك مشروع العميل ومشروعات المساهمين فيها، والمشاكل والأزمات المالية وأسلوب معالجتها.
- وصف تفصيلي عن طبيعة نشاط العميل، ونوع المستهلكين لمنتجاته، وعدد العاملين وخصائصهم.
- معلومات عن الظروف العامة للعميل، واتجاهات نشاط العميل ونوع الصناعة التي ينتمي إليها، والحالة الاقتصادية.
- معلومات عن المركز التنافسي للعميل الطالب للائتمان في السوق، وحصته في السوق.
- معلومات عن أهداف العميل.
- معلومات عن المنتجات البديلة وظروف العرض والطلب.

وتستطيع المصارف الحصول على هذه المعلومات من مصادر عديدة أهمها: المقابلات الشخصية، والزيارات الميدانية، والاستعلام من الجهات المختصة.

ولقد أوضحت إحدى الدراسات التي اهتمت بتحديد أهم المعلومات المطلوبة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، ودرجة الأهمية النسبية لهذه المعلومات عدداً من النتائج لعرضها في الجدول رقم(5) الأتي[1]:

[1] سليمان، محمد مصطفى، دور المعلومات المحاسبية في قرارات الائتمان المصرفي في مصر،مجلة دراسات والبحوث التجارية ، كلية التجارية ــ بنها ــ جامعة الزقازيق، السنة العاشرة، العدد الأول، 1990، ص547 ــ 549.

الجدول رقم (4) يوضح الأهمية النسبية للمعلومات المطلوبة لتقييم مقدرة العميل المصرفي

البيان	درجة الأهمية النسبية
1- المركز المالي للعميل لعدة فترات مالية ونتائج أعماله (العام الحالي والأعوام السابقة).	%13
2- متابعة المركز المالي للعميل خلال فترة الائتمان.	%11
3- بيان بخطابات الضمان الحالية للعميل وموقف كل منها وأي مشاكل بين العميل وجهات الإسناد.	%11
4- وفاء العميل بسداد التزاماته والشيكات المرفوضة وأسبابها.	%9
5- نسبة الكمبيالات المسددة بمواعيدها والأخرى بالبروتستو.	%9
6- كفاءة العميل والحجوزات التي قد تكون على أملاكه.	%9
7- الكمبيالات المخصومة عن السنة السابقة.	%7
8- بيانات السجل التجاري والبطاقة الضريبية.	%6
9- مجموع كمبيالات التحصيل المقدمة من العميل خلال العام السابق.	%6
10- علاقة العميل بإدارة الضرائب.	%5
11- مجموع الكفالات الصادرة في السنة الأخيرة.	%5
12- المشاكل الموجودة في طلبات الاعتمادات المستندية المفتوحة باسم العميل.	%5
13- أرصدة حسابات العميل الجارية والفوائد والعمولات المحصلة منه.	%4
	%100

ويتضح من الجدول السابق أن المعلومات المالية تأخذ الترتيب الأول، والأهمية النسبية العالية لمتابعة الائتمان، وذلك سواء أكان قبل المنح أم بعد المنح، إذْ إنَّ المعلومات عن المركز المالي للعميل عن السنوات السابقة، ونتائج أعماله يمثلون أهم عنصر في تقييم مقدرة العميل المصرفي، ثم يلي هذا العنصر متابعة المركز المالي للعميل خلال مدة الائتمان، ويرجع ذلك إلى أهمية هذا العنصر من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية والعلاجية واعتباره إجراءً وقائياً لحماية أموال المصرف.

ويأتي في المرتبة الثانية المعلومات غير المالية والمتمثلة في شخصية العميل الطالب للائتمان وسمعته، ومدى التزامه بأداء الديون المترتبة عليه، وذلك من خلال بعض المؤشرات الموضوعية أهمها موقف العميل من خطابات الضمان الحالية، ومدى وفاء العميل بسداد التزاماته والشيكات المرفوضة وأسباب رفضها، ونسبة الكمبيالات المستردة.

ومن الجدير بالتنويه أن الدراسة السابقة تجاهلت المعلومات عن الصناعة التي ينتمي إليها العميل، والمعلومات عن الاقتصاد القومي، وعن البيئة المحيطة للعميل، والتي يمكن أن تؤثر في تقييم مقدرة العميل المصرفي، إلا أن الباحث يرى ضرورة أخذ تلك المعلومات في الاعتبار عند تقييم مقدرة العميل المصرفي لأنَّها معلومات لا تقل أهمية عن غيرها من المعلومات المالية.

2. مصادر المعلومات الائتمانية:

تتعدد مصادر الحصول على المعلومات الائتمانية والتي تتمثل في المقابلات مع طالب الائتمان والرجوع إلى سجلات المصرف، ومعاينة موقع المشروع، ودراسة القوائم المالية، والرجوع إلى المنظمات والهيئات المتخصصة، والاستفسار من المصارف الأخرى، والاتصال بالموردين والنقابات.

وبصفة عامة يمكن تقسيم مصادر المعلومات الائتمانية إلى نوعين[1]:

1.2: المصادر المباشرة:

يتم الحصول على جانب كبير من المعلومات الائتمانية مباشرة من العميل الطالب للائتمان وتشمل المصادر المباشرة كلاً من معلومات طلب الحصول على الائتمان والقوائم المالية للعميل وقائمة التدفقات النقدية، والقوائم التحليلية والتقديرية، ودراسات الجدوى للمشروعات الجديدة، وتقرير مجلس الإدارة، وتقرير مراقب الحسابات، وإجراء المقابلات الشخصية مع العميل، وإجراء المعاينة الفنية والزيارات الميدانية لمشروع العميل والمستندات الأخرى التي يقدمها العميل مباشرة للمصرف.

2.2: المصادر غير المباشرة: فضلاً عن المعلومات التي يتم الحصول عليها مباشرة من العميل يتم الحصول على المعلومات الائتمانية الإضافية من مصادر أخرى بخلاف العميل، وتتمثل تلك المصادر فيما يأتي:

- المركز الائتماني المجمع للعميل الطالب للائتمان، ويتم الحصول عليه من المصرف المركزي حيث يوضح الموقف الائتماني للعميل من جميع المصارف والقروض التي سبق أن حصل عليها من بنوك أخرى، ومدى التزامه بسدادها من عدمه.
- الاستعلام من السوق، والمنافسين، والموردين، والعملاء.
- الاستعلام من المصارف الأخرى عن تعاملات العميل الطالب للائتمان المصرفي.
- الاستعلام من الجهات والهيئات المتعاملة مع طالب الائتمان مثل النقابات والغرف الصناعية والتجارية.

(1) شحاته، ليلي، مخاطر منح القروض في البنك التجارية،المجلة العلمية للاقتصاد والتجارية، جامعة عين شمس، العدد الثاني،1986، ص 383 ـ 432.

المبحث الثاني
الخطر الائتماني وقياس المقدرة الائتمانية للعميل المصرفي.

تمهيد:

يستهدف التحليل الاستراتيجي لتقييم مقدرة العميل المصرفي أساساً لتحديد وقياس مخاطر الائتمان المحتملة بغرض الحد من آثارها والحكم عن جدارة المقترض ما أمكن عن طريق توافر المعلومات والبيانات عن طريق وضع الضوابط المناسبة التي تكفل استرداد القرض وفوائده في ميعاد استحقاقه ويتم في هذا المبحث تناول النقاط الآتية: مفهوم الخطر الائتماني، أنواع المخاطر الائتمانية، ونظام تصنيف المخاطر، إدارة المخاطر، الائتمانية وفقاً لمقررات بازل (2)، أساليب تقييم مقدرة العميل وأنواعه، إشارات الإنذار المبكر للمخاطر الائتمان:.

أولاً: مفهوم الخطر الائتماني:

يعرف الخطر الائتماني بأنه خللٌ في شروط القرض واحتمال عدم تسديد المقترض (الطرف المقابل) لالتزاماته أو تأجيل السداد بما لا يتفق مع شروط القرض بين الطرفين[1]، ويُعرّف بأنه احتمال تحقُّق عائدٍ فعلي أقل من العائد المتوقع، أي أن هناك تقلباً في عوائد الاستثمار[2]، في حين يعرّفه (محمد) [3] بأنه درجة تغليب العائد الفعلي للقرض على العائد التعاقدي، ويعود ذلك إلى ضعف في إدارة المصرف، أما الأسباب الخارجية فتعود إلى عدم قدرة الزبون على السداد أو اضطراره للسداد وبذلك تأخذ المخاطر الائتمانية بعدين أساسيين هما:

- كم المخاطر، أو المبالغ التي يمكن أن يفقدها المصرف.
- نوعية المخاطر، أي احتمال التخلّف عن الدفع.

وتحّدد نوعية المخاطر بناء على تقديرات الديون التي قد تكون داخلية (صادرة عن المصرف) أو خارجية (صادرة عن وكالات تصنيف المخاطر) ويشير قياس نوعية المخاطر في النهاية إلى قياس كمي لاحتمالية عجز الطرف المقابل عن تسديد المستحقات[4]، وعندها يقع على عاتق مجلس إدارة المصرف وضع استراتيجية واضحة لإدارة خطر الائتمان، ثم الإيعاز إلى قسم الائتمان بالمصرف بتنفيذ هذه الاستراتيجية بعد ضمان انسجامها مع نشاطات المصرف في مجال تقييم مقدرة العميل

---

(1) Bruce k. Billings, Richard M.. M orton, "**The Relation BetweenSFAS. NO.95 Cash Flows From Operations and Credit Risk**", *Journal of Business Finance and Accounting*, Vol.(2),NO.(5) , ,2002.

(2) الحسيني والدوري، **إدارة البنوك مدخل كمي و استراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن. ،2000، ص166

(3) محمد، محمود عبد ربه، **دراسات في محاسبة التكاليف وقياس التكلفة الائتمان المصرفي البنوك التجارية**، الدار الجامعية، القاهرة، مصر. 2000، ص2 .

(4) حمادة، طارق عبد العال، **حوكمت الشركات: المفاهيم ــ المبادئ التجارب،تطبيقات الحوكمة في المصارف**، الدار الجامعية للنشر، مصر. 2005، ص89 .

المصرفي، بعد أن تكون المصادقة على القرض ومسؤوليات المراجعة وكل ذلك قد تم تعيينه على نحو واضح وملائم، كما يجب على مجلس الإدارة أن يراجع النتائج المالية للمصرف، واستناداً إلى هذه النتائج، يحدد هل هناك حاجة إلى إجراء تعديلات في تلك الاستراتيجية [1] ؟

وغالباً ما تتعدد مصادر الخطر الائتماني سواء داخل المصرف أم خارجه، وتعدُّ القروض المصدر الأكبر للمخاطر الائتمانية فضلاً تمويل التجارة، وصفقات العملة الصعبة، والعقود الحالية والآجلة وعقود المبادلات والسندات، والأسهم، والخيارات، وفي توسيع الالتزامات، والضمانات، وتسوية الصفقات، وغيرها[2].

وكذلك عرَّف مطر[3] تحليل الخطر بأنه: تصنيف المقترض وتصنيف الخطر، وذلك بهدف الوصول إلى تحديد رتبة القرض التي في ضوئها سيحدد مصير القرض أو التسهيلات الائتمانية بالموافقة أو بالرفض، ثم بعد ذلك في حالة الموافقة على الطلب ستتم عملية التسعير؛ أي تحديد معدل الفائدة، وكذلك نوع الضمانات المقدمة.

في حين عرفه (الألفي) بأنه تقييم للمؤشرات الكمية والكيفية والفنية والتي يتم الاعتماد عليها في تقييم المركز الائتماني للعميل، وتهدف المخاطر الائتمانية إلى قياس درجة المخاطر التي يمكن أن يواجهها البنك إذا قرر الموافقة على منح عميل ما مبلغاً (قدراً) معيناً من التسهيلات الائتمانية[4].

ومما لاشك فيه أنَّ أنشطة العمل المصرفي تنطوي على تحمل المخاطر من أجل تحقيق العوائد ومهمة إدارة المصرف هي ضمان ألاّ تتسبب الرغبة في تحقيق العائد في تحمل مخاطر إلى درجة تتعرض عندها سلامة المصرف ومتانته للخطر، إن تفهم هيكل المخاطرة المصرفية وكيفية تفاديها أصبحت عملية أكثر تحديا لذلك فإنَّ أفضل المصارف أداء هي تلك التي تحسن إدارة هذه المخاطر في ظل التعقيد والتداخل في الظروف البيئية قد صار الحصول على المعلومات اللازمة يتطلب إطاراً جديد متكاملا وشاملا لإدارة المخاطر لذلك ينبغي أن يشمل تحليل مخاطر العميل بكافة أنواعها ومدى تطورها في المستقبل[5].

ويرى الباحث أن الخطر الائتماني هو تعرض العميل لمخاطر عدم التأكد، وهذا يتطلب دراسة ومعرفة بإدارة العميل والسوق التي يشارك فيها، والبيئة القانونية والاجتماعية والسياسية والثقافية التي يتواجد ضمنها، ويتطلب كذلك الفهم السليم لأهداف العميل الاستراتيجية والتشغيلية، ويشمل العوامل

(1) **Basel Committee on Banking Supervision, Principles for the Management of Credit Risk**, September.2000 No. 6.

(2) **Basel Committee on Banking Supervision, Principles Sound practices for Managing Liquidity in Banking Organizanizations**, February.

(3) مطر، محمد، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني الأساليب والاستخدامات العلمية** ، دار وائل للطباع والنشر، 2003، ص 364.

(4) الألفي، مرجع سبق ذكره، ص24.

(5) Cynthia," Risk Management New Challenges Call for Integrated Solution", Journal of Retail Banking services (autumn,2004).pp23

الحيوية لضمان نجاح العميل والفرص والتهديدات المرتبطة بتحقيق تلك الأهداف، كذلك يجب تحديد التغيرات المصاحبة لتلك الأنشطة وتصنيفها حسب أهميتها.

ثانياً: أنواع المخاطر الائتمانية:

تتضمن المخاطر الائتمانية في كل الأحوال تأجيل الدفع في المستقبل، وعادة لا يقبل المقرض وعد المقترض بالدفع ما لم يكن واثقاً من أن الدفع سيتم فعلاً في المستقبل، فالمخاطرة الائتمانية هي إذاً احتمال عدم تسديد المقترض لالتزاماته أو تأجيل التسديد، بما لا يتفق مع شروط القرض وتسمى (بمخاطرة النكول)[1]. ويمكن تقسيم المخاطر الائتمانية التي يتعرض لها العميل إلى أربعة أنواع[2]:

1. المخاطر المتعلقة بالعميل: وهذه المخاطر تتعلق بشخصية العميل ومقدرته على إدارة نشاطه وأدائه التشغيلي ومركزه المالي والتنافسي.
2. المخاطر المتعلقة بالإدارة: وهي المخاطر المرتبطة بنوعية الإدارة، وأنماط السياسات التي تتبعها في مجالات التسعير وتوزيع الأرباح وكذلك النظم المطبقة في مجال المخزون، والرقابة والسياسات المحاسبية التي يطبقها، وطبيعة السياسات من حيث كونها ليبرالية أم متحفظة.
3. مخاطر الصناعة: وتتمثل في المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الصناعة التي يزاولها المقترض وذلك على اعتبار أن العمل في بعض الصناعات كالصناعات الإلكترونية التي تصاحبها دائماً مخاطر أعلى من غيرها، وذلك بسبب مخاطر التقادم التي تنتج عن خضوعها للتحديث المستمر.
4. مخاطر الاقتصاد الوطني: وتتعلق بالمخاطر التي لا يمكن تجنبها أو التنبؤ باحتمالات حدوثها، وتختلف طبيعتها وأسبابها بحسب الأنظمة الاقتصادية التي تتفاوت في ظروفها الإنتاجية والتسويقية: ومن الأمثلة: المخاطر السياسية، ومخاطر تغير أسعار الفائدة، ومخاطر التضخم، أو مخاطر انخفاض القوة الشرائية، ومخاطر الكساد، ومخاطر التغيرات التكنولوجية وغيرها من المخاطر الأخرى.

وأيضاً يمكن تقسيم المخاطر إلى مخاطر قابلة للتأمين ومخاطر غير قابلة للتأمين[3]:

1. **مخاطر الأعمال القابلة للتأمين:** هي المخاطر التي يمكن تقدير احتمال وقوعها (مثل الحريق والسرقة ....) على الرغم من أن المخاطر هي غير مؤكدة بالنسبة إلى العميل فإنها أكيدة بالنسبة إلى المجتمع ككل، وعليه فالتأمين هو استبدال مدفوعات أكيدة في الحاضر مقابل خسائر غير أكيدة للعميل في المستقبل، فالتأمين يوزع تكلفة المخاطرة على أفراد المجتمع ومنشآته.

---

(1) الشماع، مرجع سبق ذكره، 2007، ص 239.

(2) حشاد، نبيل"وصفة بازل لتقليل مخاطر الائتمان"مجلة البنوك ،اتحاد بنوك مصر ،العدد السابع والعشرون آذار ،2001 ص45.

(3) الشماع ، مرجع سبق ذكره 2007، ص 372.

ومن الممكن التأمين على المخاطر الائتمانية، ومخاطر تقلبات سعر الفائدة، ومخاطر سعر الصرف، إما من خلال التأمين أومن خلال استخدام أساليب الوفاء المستندة إلى ثلاثة أنواع من المشتقات :

- مشتقات سعر الفائدة (الخيارات ، المبادلات ، المستقبليات...)
- مشتقات سعر الصرف (الخيارات، المبادلات ، المستقبليات...)
- المشتقات الائتمانية (مثل التوريقات، وخطابات الضمان.....)

2. **مخاطر الأعمال غير القابلة للتأمين:**

وهي المخاطر التي يحتمل وقوعها بالنسبة إلى العميل ومن أهمها:

- مخاطر تغيير السياسات الإدارية للعملاء المتعاملين معه.
- مخاطر تبدل تكاليف العميل (تكاليف الإنتاج ، أو التسويق....).
- مخاطر تبدل الظروف الاقتصادية العامة المحيطة للعميل.
- مخاطر تبدل الأوضاع السياسية والاجتماعية.
- مخاطر تغير تكنولوجيا الإنتاج .
- تقلبات أسعار أسهم العميل (إذا كان العميل شركة مساهمة).
- العوامل الشخصية التي تؤثر في قرار المدين بالتسديد أو عدمه.
- تبدل الإطار القانوني الذي يوفر الحماية للمقرض من تصرفات المقترض، وثمَّ خسارة المقترض لبعض حقوقه.

ثالثاً: نظام تصنيف المخاطر الائتمانيَة:

من أجل دراسة نظام تصنيف القروض المصرفية حسب ما جاء في مقـررات لجنـة بـازل /2 يتعين الوقوف على مجموعة العوامل الداخلية والخارجية ومعرفة مدى تأثيرها في عمليـة التـصنيف الائتماني، ويعد نظام التصنيف وسيلة لتصنيف القروض لتبويبها في شرائح أو فئات معيَنـة بغـرض الرقابة عليها، بهدف معرفة ملاءة العميل وتعرّف على نقاط القوة والضعف الخاصة به، كما يعدّ هـذا الأسلوب واحداً من أساليب الحد من الخطر الائتماني، [1].

إن الهدف الأساسي من عملية تصنيف القروض المصرفيَة في المصرف هي الاعتمـاد علـى قدرته على الإيفاء بالتزاماته، فضلاً عما يحققه المصرف من خلال تزويده بالمعلومات عن الأخطـاء التي تحيط بالعميل، وما يتحقق للعميل من سهولة حصوله على الأموال اللازمة بالاعتماد علـى أدائـه الجيد بتكلفة أقل للأموال، فمثلاً لتقييم مقدرة العميل المصرفي يؤخذ في الحسبان كل من خطر الأعمال والخطر المالي، فتحليل خطر الأعمال يشمل تقييم سمات الصناعة وخصائـصها والوضـع التنافـسي

[1] مطر، محمد،مرجع سبق ذكره ، 2003، ص،387 .

للعميل وحجمه وقدراته والعوامل المنظمة من خلال المقارنة، أما الخطر المالي فيتعلق بكل من نوعية الإجراءات المحاسبية والربحية وهيكل رأس المال وحالة التدفقات النقدية والمرونة المالية أي القدرة على التغيير والسياسة المالية ولكن على ما يبدو، فإن خطر الأعمال أكثر صعوبة للتحديد والقياس مقارنة بالخطر المالي، وعلى الرغم من ذلك فكلاهما يحدد مجموعة من العوامل تؤدي دوراً مهماً في مهمة التصنيف الائتماني[1]، كما أنه يعدُّ غاية رقابيَة لمحاولة تخفيض الخسائر المتوقَعة إلى أدنى مستوى ممكن والتي تنتج عن عدم التسديد، ويمكن تحقيق هذا الهدف عن طريق تطوير أنظمة إنذارات مبكِرة لديها القدرة التنبؤية العالية لكشف نواحي القصور في عمل العميل تجنُباً لعدم التسديد [2]. ومن اهم طرائق التصنيف مايلي:

– استخدام النسب المالية لتقييم توقعات أرباح العميل، هل تكفي لتغطي التكاليف الثابتة مثل الفوائد كما يفضل استخدام التدفق النقدي كمقياس لقدرة العميل على تسديد ديونه، ومن عوامل التقييم كذلك المرونة المالية التي تشير إلى قدرة العميل على زيادة التمويل الإضافي عند احتياجه لذلك، وعند القيام بعملية التصنيف، يجب التحري عن التزامات عرضية مثل الكفالات، والقضايا القانونية المعلقة.. الخ، والتمويل والالتزامات خارج الميزانية، وممارسة محاسبة المخصصات، ومحاسبة الاحتياطيات، وكذلك مزيج رأس المال المقترض من حيث الاستحقاق، وعلى أساس نسبة ثابتة أو عائمة من الفائدة وسعر العملة [3].

– استخدام تحليل القوائم المالية والتي تهتم بخصائص الصناعة التي يعمل فيها المقترض، والنسب المالية للمقترض مقارنة بمعايير الصناعة، فالمقترضون الذين لديهم قوة ضخمة في مجال السوق يواجهون خطورة أقل، لأنهم أقل عرضة للضغوط التنافسية، وتكشف تفاصيل تحليل القوائم المالية عن الخصائص الأخرى للمقترض وهي من أحد أهم الأسباب التي تجعل من نظم التصنيف نظاماً حكيماً كما أن واضعي التصنيفات يقيّمون جودة المعلومات المالية التي يوفرها المقترض، مثلاً: لدى المصنفين ثقة أكبر بالقوائم المالية التي يتم تدقيقها من قبل مكاتب محاسبية معروفة، ولكن عندما تكون القوائم المالية غير سليمة وغير موثوق بها، فإنها قد تُنتج وجهة نظر مشوهة حول وضع المقترض وتضيف الكثير من المخاطر [4].

إن كثيراً من أنظمة التصنيف تُعدّ بالنسبة إلى إدارة المقترض عاملاً مهماً في تعيين درجات المخاطر، ومثل هذا التقييم يكشف عن نقاط ضعف عدد من المجالات المرتبطة بقدرة هذه الإدارة وخبرتها ونجاح خططها، كما تؤخذ بالحسبان في عملية التصنيف إمكانية تعرض موظف مهم في

---

(1) Jeffery D. Amato,Craig H., “**Furfine are Credit Ratings Procylical**”, _Journal of Banking and Finance_, 2004, PP.8.

2) الشماع، مرجع سبق ذكره، 2007، ص287.

3) الشماع، محمد حسن، **التحليل المالي**، منشورات الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية،عمان الأردن ،2007، ص 322.

(4) عبد الحليم كراجة وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي أسس، مفاهيم، تطبيقات**، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ص2006،161.

الإدارة للتقاعد أو ترك الوظيفة، وبعض المؤسسات تعطي وزناً كبيراً لتقييم المصنف لقدرة الإدارة ورغبتها في إدارة العميل لتحقيق مستوى عالٍ من الأداء المالي من خلال الدورة الاقتصادية، كما أن الوضع الأمني والسياسي للبلد الذي تقوم فيه العمليات التشغيلية للمقترض يعدُّ عاملا مهماً في التصنيف، فالتصنيفات يمكن أن تتأثر بالتعرض لحدث خطير مثل الدعاوي القضائية والتغيرات في القوانين السياسية الوطنية، كما أن هناك مجموعة من الاعتبارات تعكس هيكل بناء الصفقة موضوع التقييم وتعكس الخسارة الناتجة عن عدم الإيفاء بالضمانات الإضافية، فهذه يمكن أن تحسن من التصنيف إذا كانت الضمانة على شكل نقد أو أصول سهلة التسويق، كما أن مدة استحقاق القرض عامل مهم في التصنيفات لدى المصرف، كما أن هناك بنوكاً أخرى تعدل من درجة المخاطر على أساس عناصر أخرى لهيكل بناء القرض مثل التعهدات المالية[1].

ويمكن تقسيم تصنيف مخاطر الائتمان إلى نموذجين أو نظامين: الأول النظام الموضوعي والثاني النظام النوعي.

1. النظام الموضوعي:

يعتمد هذا النظام على حساب مؤشرات التحليل المالي المستمدة من القوائم المالية (وهي: نسب النقدية، الربحية، الرفع المالي ورأس المال، النمو، وتقييم السوق المالي.... الخ)، فضلاً عن استخدام نماذج التنبؤ بالفشل المالي ومراجعة الضمانة، والتوثيق بالمستندات، وعدالة القوائم المالية والتقارير المطلوبة، ونوعيتها[2].

بمجرد وضع النظام المطلوب للتصنيف الائتماني لتقييم مخاطر العميل المصرفي، ووضعه موضع التنفيذ كأداة فعالة لتقييم مقدرة العميل المصرفي يمكن لإدارة الائتمان الاسترشاد بالرتبة التي يصنّف تحتها القرض من مجالات متعددة لعل من أهمها ما يأتي[3]:

- تحديد معدل الفائدة الخاص بالقرض.
- تقييم جدول المراجعة أو المتابعة الخاصة بالقرض.
- الاستفادة من هذا النظام في إدارة محفظة القرض بشكل عام.

2. النظام النوعي لتصنيف مخاطر الائتمان:

يعتمد هذا النظام على مجموعة من المعايير والمتغيرات بخلاف الوضع المالي للمقترض، وتؤدي هذه المعايير إلى تصنيف القروض في فئات وشرائح، ويمكن حصر هذه المتغيرات والمعايير في ستة عناصر رئيسية وهي[4]:(الصناعة التي يعمل بها العميل، والمركز التنافسي للعميل، الأداء التشغيلي،

---

[1] الشماع، مرجع سبق ذكره: 2007، ص 86.
[2] مطر ، مرجع سبق ذكره ،ص 388.
[3] مطر مرجع سبق ذكره ص 394
[4] مطر مرجع سبق ذكره ص 397.

والتـــدفق النقـــدي، الوضــــع المــــالي، الإدارة) أمـــا الـــوزن النـــسبي لهـــا فهـــو علـــى التـــوالي (10%،15%،20%،25%،50% ،100%).، يأخذ هذا التصنيف مجموعة العناصر ويقوم بدراستها ولا تعتمد فقط على عنصر واحد وهو سمعة الزبون وتعامله السابق(1).

وقد تناول الباحثون المختصون في مجال المصارف درجات عديدة من التصنيفات، مـــنهم مـــن صنفها إلى أربعة مستويات وبعضهم الآخر إلى خمسة وستة، وأكثر من ذلك، مع العلم أن المـــصرف المركزي السوري صنفها في أربعة مستويات.

ويرى الباحث أنه كلما ازدادت درجة التصنيفات، ازدادت حدة محفظـــة القـــروض لأن المتابعـــة والرقابة تكون أكثر فائدة ومرونة، فضلاً عن سهولة تشخيصها لكي توفر جهاز إنذار مبكر للمـــصرف من أجل اتخاذ الإجراءات العلاجية في أسرع وقت ممكن، وفيما يأتي درجات التصنيف:

- مخاطرة منخفضة المستوى الأول والثاني
- مخاطر معتدلة المستوى الثالث والرابع والخامس
- مخاطر مرتفعة المستوى والسادس والسابع و الثامن

يوضح ويتم هذا التصنيف للقروض المصرفية عن طريق الاسترشاد بالمؤشرات الآتية عـــن العميـــل المصرفي(2).

(1) الدغيم، عبد العزيز، وسواهر الأمين "التحصيل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الاقتراض المصرفي" دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 2006 ، ص 203.

(2) مطر مرجع سبق ذكره، ص398.

جدول رقم (5)

يبيّن طرائق التصنيف الائتماني بالمؤشرات الآتية

م	فئة القرض	المؤشرات
1	استثنائي	درجة استثنائية من الاستقرار، كما أن العميل قائد في صناعة مستقرة جداً. البيانات المالية أفضل جداً من مؤشرات الصناعية. تدفق نقدي ملموس ومستمر في كافة مراحل دورة النشاط. قدرة كافية على الحصول على التمويل في الأسواق.
2	ممتاز	درجة عالية من الاستقرار والعميل قائد في صناعة مستقرة جداً. بيانات مالية أفضل من مؤشرات الصناعة. الميزانية العمومية والعمليات تتأثر بالتغيرات السلبية للدورة الاقتصادية. قدرة جيدة على الحصول على التمويل من الأسواق المالية.
3	جيد	الوضع المالي ومركز العميل في السوق جيد. درجة من الاستقرار مرضية نسبياً ولكن مع بعض الاستثناءات. البيانات المالية الحالية أفضل من مؤشرات الصناعة. القدرة على الحصول على التمويل من الأسواق المالية في الظروف العادية.
4	متوسط	عوامل الخطر الخاصة بالصناعة والعميل معتدلة مع وجود بعض التركيز على مخاطر النشاط الخاص بالسوق والمنتج. البيانات المالية مقارنة بمؤشرات الصناعة. التدفق النقدي معتدل نسبياً ولكنه عرضة للتأثر بالتقلبات الدورية. مدة محدودة من أجل الحصول على التمويل في الأسواق المالية.
5	مقبول	بعض نقاط الضعف من عناصر المخاطر الخاصة بالصناعات والعميل. بعض البيانات المالية أدنى من مؤشرات الصناعة. متانة التدفق النقدي والأصول ملائمة. وجود عناصر للخطر مع احتمال انعكاسها على إيرادات الإنجاز الكلي. توفير تمويل بديل لكنه محدود للموارد الخاصة والمؤسسات.
6	تحت المستوى	احتمالية مواجهة بعض الصعوبات في تسديد الفوائد ورأس المال. توقعات تراجع الصناعة والعميل. يخضع لمعايير التصنيف كحساب مشكوك فيه حسب المستوى وحسب سياسة المصرف.
7	مشكوك في تحصيلها	تعثر في تسديد الالتزامات. يخضع لمعايير التصنيف لحساب مشكوك فيه حسب سياسة المصرف.
8	دين معدوم	العميل تحت التصفية مع استمرار الإجراءات القانونية احتمال إعدام الدين في المستقبل. يخضع لمعايير التصنيف كدين معدوم حسب سياسة المصرف.

وباستخدام المتغيرات الستة– المشار إليها في الجدول رقم(6) يمكن تمثيل نموذج تصنيف القروض بشكل أكثر تفصيلاً وذلك على النحو الموضح في الجـــدول التالي رقم (6).

فئة الائتمان	الصناعة	العميل	الأداء التشغيلي	التدفق النقدي	الوضع المالي	الإدارة
استثنائي	• تأثر قليل جداً بالمتغيرات التكنولوجية والاقتصادية المتاحة. • كثافة رأس المال والرفع التشغيلي متدني جداً. • البيئة التشريعية وقوانين العمل مناسبة جداً له.	• تتمتع بمركز احتكاري في السوق ويقود الصناعة. • مؤثر في أسعار السوق.	• المؤشرات التشغيلية مثل معدل نمو المبيعات وهامش الربح جميعاً أعلى من السوق.	• تدفق نقدي ملموس ومستمر يكفي لسد جميع الاحتياجات الاستثمارية وتوزيعات الأرباح وخدمة الدين	• البيانات المالية كثيرا من مؤشرات الصناعة	• إدارة مؤهلة عالية جداً ورضا مرتفع من الموظفين، معدلات دورات منخفضة جداً.
ممتاز	• تأثر منخفض بالمتغيرات التكنولوجية والاقتصادية. • كثافة رأس المال والرفع التشغيلي منخفض. • البيئة التشريعية وقوانين العمل مناسبة	• قائد في السوق. • لها بعض التأثير في الأسعار.	• معظم المؤشرات التشغيلية أعلى من السوق.	• تدفق نقدي مناسب يكفي لتسديد خدمة الدين وتوزيعات الأرباح وبرامج الاستثمار	• بيانات مالية أفضل من مؤشرات الصناعة.	• إدارة ذات مؤهلات مرتفعة.
جيد	• تأثر معتدل بالمتغيرات التكنولوجية والاقتصادية. • كثافة رأس المال والرفع التشغيلي إلى حدٍ ما. البيئة التشريعية وقوانين العمل مناسبة	• مهمة ولا تتأثر كثيراً بالمتغيرات الحادثة في ظروف السوق. لها تأثير محدود في الأسعار.	معظم المؤشرات التشغيلية متطابقة مع مؤشرات السوق وبعضها أعلى منها.	• تدفق نقدي يكفي لخدمة الدين وتوزيعات الأرباح وجزء من برامج الاستثمار.	بيانات مالية مقاربه لمؤشرات الصناعة.	إدارة بمؤهلات مناسبة ومعقولة.
مشكوك فيه	• تأثر بشكل واسع بالمتغيرات التكنولوجية والاقتصادية. • كثافة رأس المال والرفع التشغيلي. • البيئة التشريعية وقوانين العمل غير مستقرة.	• ثانوي لكن لها نشاط مميز ويمكن أن تكون قائدة في صناعة ناشئة أو مستقلة. • بعض المرونة في التسعير.	• حول معدلات الصناعة.	• تدفق نقدي كافٍ إلى حد ما.	• البيانات المالية أدنى بقليل من مؤشرات الصناعة.	• إدارة في حدود المعقول.
ضعيف	• نشاط متراجع عن مستويات الصناعة. • كثافة رأس المال والرفع التشغيلي عالية جداً. • بيئة تشريعية وقوانين عمل غير ملائمة	• فقدت تأثيرها في السوق ويجب أن تخرج من السوق. • تأثرها معدوم في التسعير.	• أقل بكثير من معدلات الصناعة. • هامش الربح سالب.	• تدفق نقدي سالب.	• مؤشرات مالية تقل كثيراً عن مؤشرات الصناعة.	إدارة ضعيفة ومهددة بالمقاضاة.

المصدر: مطر

رابعاً: إدارة المخاطر الائتمانية وفقاً لمقررات بازل (2):

أصدرت لجنة بازل2 مجموعة من المقررات والمعايير المتعلقة بأسس إدارة المخاطر الائتمانية في خطوة لتدعيم البيئة المالية، حيث مثلت خطوة كبيرة في مجال تنظيم رأس المال بحيث تشمل المتطلبات الدنيا من رأس المال وعملية إظهار الرقابة، وضوابط السوق، كما أنها توفر الفحص الدقيق اللازم لكثير من المسائل، وكذلك زيادة الاهتمام بالخطر الائتماني الذي يواجه العميل المصرفي، إذ يعد من المواضيع الرئيسة لفشل الكثير من المصارف[1]. وفي إطار ما توصلت إليه بازل 2 من دراسات فقد حددت هذه الوثيقة العوامل والأسباب الرئيسة لحدوث مخاطر الائتمان ومنها على سبيل المثال[2]:

1. التركز الائتماني:

يُعدّ التركيز الائتماني من أهم الأحداث التي يتعرض لها المصرف التي تؤدي إلى مشاكل كبرى وتكون الخسائر المتوقعة عنها كبيرة جداً نسبة إلى رأس المال أو مجموع موجودات المصرف، فتركز الائتمان بشكله المباشر يكون في قطاع معين أو أفراد معينين أما تركز الائتمان غير المباشر وينتج من خلال عوامل أخرى تؤدي إلى ظهوره، وكذلك العلاقة بين خطر السوق وخطر الائتمان، وبين خطر السيولة والائتمان.

2. عمليات الائتمان:

معظم مشاكل الائتمان التي تحصل في أكثر دول العالم تعكس بصفة رئيسة ضعف عمليات إدارة الائتمان والذي سبّب تجمّع مبالغ كبيرة لدى هذه المصرف من القروض المتعثرة وغير المزودة برأس المال والاحتياطيات، ويمكن تجنبها من خلال السياسة الائتمانية الجيدة لإدارة الائتمان لتقييم مقدرة العميل المصرفي، وقد توصلت كثير من الدراسات في هذا المجال إلى أن العديد من المصارف لا تبذل الجهود الكافية في تقييم مقدرة العميل المصرفي[3].

3. عرّض عميل الائتمان لحساسية السوق والسيولة:

يتم التعرض لحساسية السوق والسيولة نتيجة للتحديات الخاصة بعمليات الائتمان بالمصرف، فالتعرض لحساسية السوق يتضمن الصرف الأجنبي وعقود المشتقات المالية، أما التعرض لحساسية السيولة فيتضمن حدود الاتفاقيات وضماناتها مع وجود مدة زمنية لاستدعاء الهامش، وخطوط السيولة الاحتياطية، والتعهدات وبعض مخصصات الأوراق المالية، وطبيعة التعرض لهذه الأدوات تتطلب من

---

(1) Anthony Saunders, Marcia Millon Cornett, ,**Financial Institutions Management: A Risk Management Approach**, 5 th Ed., McGraw –Hill, Irwin, U.S.A. 2006.577 -580

(2) الشواربي، عبد الحميد،، **إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصارف والائتمانية** ،منشأة المعارف، القاهرة، مصر، 2002، ص70 -71.

(3) السيس،، صلاح الدين حسن، **دراسات الجدوى وتقييم المشروعات**، دار الفكر، القاهرة، مصر.2003، ص 304.

المصارف أن يكون لديها القدرة على تقييم احتمالات التعرض الفعلي لهذه الحساسيات في المستقبل وتأثيرها في المقترض ورافعة المصرف وسيولته، والمشكلة التي تواجه جميع المصارف عملياً هي الحاجة لتطوير مقياس جيد لاحتمال تعرض عميل الائتمان لحساسية السوق والسيولة، والذي يمكن أن يستخدم مع حالات الإقراض وعمليات الائتمان الأخرى، ويمكننا توضيح ذلك كما يأتي[1]:

- أدوات حساسية السوق تتطلب تحليلاً دقيقاً لاستعداد العميل وقدرته على الدفع وأغلب أدوات حساسية السوق، مثل المشتقات المالية، تتطلب بعض الجهد من قبل المصرف والعميل معاً للتأكد من أن العقد مفهوم بشكل جيد، وقد يوضح اختبار التحمل الفعال احتمالية الخسائر الكبيرة التي يجب أن تقرها اقتراحات الممارسة السليمة للعميل.
- اتفاقيات وأدوات حساسية السيولة تتطلب تحليلاً دقيقاً لتعرض العميل للخسارة بسبب ضغوط السيولة، في حين احتياطي المصرف قد ينمو سريعاً عندما يخضع العملاء لمثل هذه الضغوط، كما أن ضغوط السيولة قد تكون ناتجة من إدارة مخاطر السيولة من قبل العميل أو هبوط أهلية العميل الائتمانية.
- تقدير حساسية مخاطر هذه الأدوات (أدوات السوق والسيولة) بتغير التوزيع الممتاز لتغيرات الأسعار، وأوضاع السوق بالنسبة إلى أدوات حساسية السوق تبعاً لذلك، يجب على المصارف أن تنفذ اختيار التحمل لافتراض التقلبات.
- التعرض لحساسية السوق والسيولة، قد ترتبط بأهلية العميل الائتمانية، وبالوضع المالي الجيد للمقترض واحتمالات المستقبل، فالمصارف تحتاج إلى تحليل العلاقة بين التعرض لحساسية السوق والسيولة ومخاطر تعثر العميل.

خامساً: المعايير الجديدة للجنة بازل 2 لمخاطر العمل المصرفي:

تتضمن المعايير الجديدة والتي تنص على عدة بدائل تحل محل المعايير الموحدة التي تضمنها اتفاقية بازل الأولى، وبما يتناسب مع حجم الخطر التي يتعرض له المصارف ومن ثمَّ التمكن من السيطرة على مخاطر الائتمان، ومخاطر السوق ومخاطر التشغيل[2]، وبهذا فإن بازل 2 قد احتوت اقتراحات إعادة النظر في الموجودات المرجحة المخاطر على النحو على الآتي:

1. المخاطر الائتمانية:

وصفت اتفاقية بازل2 المناهج المختلفة لحساب المخاطر الائتمانية وهذه المناهج هي:

---

[1] **Basel Committee on Banking Supervision**, International Convergence of Capital Measurement and Standard, June.

[2] شلبي، ماجد أحمد، **الرقابة المصرفية في ظل التحولات الاقتصادية العالمية ومعايير لجنة بازل** ، مؤتمر عمليات البنوك بين النظرية والتطبيق، الأردن، 22 – 24 ديسمبر، 2002، ص33.

1.1: المنهج المعياري:

يضع هذا المنهج أوزاناً ثابتة لكل فئة رقابية، ويفترض أن وزن المخاطر الائتمانية لموجودات البنوك يعتمد في جانب كبير منه على تقييمات وكالات التقييم الخارجية، ومثل هذه التقييمات تشمل قضايا الموضوعية والاستقلالية والشفافية والمصداقية والتقدير الدولي والوصول إلى موارد الوكالة ومع ذلك تظل هناك تحفظات بشأن استخدام التقييمات، وذلك بسبب السجل المختلط للوكالات المنفصلة لمنهجيات تحليل ائتمان مختلفة، فضلاً عن وجود افتقار لعمق التقديرات في كثير من البلدان ذات الأسواق الناشئة [1].

2.1: المنهج القائم على التصنيفات الداخلية:

يوجد نوعان من هذا المنهج هما، المنهج الأساس والمنهج المتقدم، ويختلف هذان المنهجان اختلافاً عن المنهج الموحد في أن التقييمات الداخلية لعناصر المخاطر الأساسية للمصارف، تستخدم كمدخلات أولية في حساب رأس المال، وتحدد أوزان المخاطر وتكاليف رأس المال من خلال الجمع بين مدخلات كمية توفرها المصارف، وصيغ محددة من قبل اللجنة، كما يجب على المصارف أن تصنف درجات تعرضها للمخاطر الائتمانية (احتمالية عجز مقترض أو مجموعة من المقترضين عن السداد حسب الفئات الست: شركات، مصارف، تجزئة، تمويل، مشاريع، أسهم)[2].

وفضلاً عن ذلك يجب على المصرف أن يقدر بالضبط المبلغ الذي يحتمل أن يخسره في حالة عجز المقترض عن الوفاء بالتزام ما، ويطلق على حجم هذا النوع من الخسارة اسم الخسارة المحتملة أي الخسارة في حالة العجز عن السداد، وتتوقف الخسارة الفعلية على المبلغ وقت حدوث العجز عن السداد، والعنصر الآخر الذي يدرج عادة المنهج القائم على التصنيفات الداخلية هو استحقاق التعرض وتشكل هذه المكونات المدخلات الأساسية للمنهج أي التصنيفات الداخلية[3].

ويرى الباحث أن المنهجين قائمان على التصنيفات الداخلية من حيث توفر المدخلات من اللجنة فوفقاً للمنهج المتقدم، يقوم المصرف بتوفير هذه المدخلات وفقاً لتقديراته الخاصة، في حين يحدد المصرف وفقاً للمنهج الأساس احتمال عدم السداد فقط ويترك باقي المدخلات لتحددها اللجنة.

[1] حمادة، طارق عبد العال، **حوكمة الشركات، المفاهيم – المبادئ – التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف**، دار الجامعية للنشر، مصر، 2005، ص535.

[2] Basel Committee on Banking Supervision Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations, February, June. , 2006, 52.

[3] حمادة، طارق عبد العال، مرجع سبق ذكره، 2005، ص 540 – 541.

2. المخاطر السوقية:

وهي المخاطر الناتجة عن التغير المفاجئ في الأسعار الجارية في السوق، والتي لم يحدث تغيير في طريقة احتسابها عن الطريقة المتبعة في (بازل1)، كاحتساب رأس المال للمخاطر السوقية عبر المنهج المعياري أو منهج النماذج الداخلية(1).

3. مخاطر التشغيل:

عرفت لجنة بازل 2 مخاطر التشغيل، بأنها مخاطر الخسائر الناتجة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية أو الأفراد والنظم الداخلية، أو الأحداث الخارجية، وتعتمد لجنة بازل على أنَّ خطر التشغيل يعدَّ من العوامل المهمة التي قد تواجه المصارف، ومن ثمَّ يجب أن تمتلك هذه المصارف أموالاً للوقاية من الخسائر التي تنجم عن هذا الخطر، كما وضعت اللجنة ثلاث طرائق لحساب مخاطر التشغيل وهي: منهج المؤشر الأساس، والمنهج المعياري المقنن، والمنهج المتقدم(2)، والآتي توضيح للكيفية التي يمكن من خلالها حساب مخاطر التشغيل وفق هذه المناهج(3):

1.3: منهج المؤشر الأساس: وفق هذا المنهج ينبغي على المصرف أن يحتفظ بكمية من الأموال بما يعادل نسبة ثابتة من الدخل الإجمالي.

2.3: المنهج المعياري المقنن:

يتطلب هذا المنهج أن تحتفظ المصارف بكمية من الأموال بما يعادل نسبة ثابتة لقياس محدد ما للمخاطر، وينبغي تحديد مؤشرات مختلفة لأنواع مختلفة من الأعمال التجارية، وتضرب هذه المؤشرات في عامل مئوي (بيتا)، ثم تبني النفقة الرأسمالية الكلية على حاصل جميع نفقات خطوط الأعمال التجارية.

3.3: منهج قياس متقدم: ويتكون هذا المنهج من ثلاثة مناهج رئيسة وهي:

- منهج القياس الداخلي: يستخدم هذا المنهج من الناحية الجوهرية معلومات مستقاة من المنهج المعياري المقنن، ويوفر بالنسبة إلى كلّ خط أعمال مؤشرً يعرض احتمالية حدوث حدث مسبب لخسارة ومقدار الخسارة في حالة وقوع ذلك الحدث وحاصل ضرب هذه العوامل، وعامل مخاطر إضافية هو الخسارة المتوقعة.
- منهج توزيع الخسارة: وتقوم المصارف وفق هذا المنهج، بتقدير التوزيع الاحتمالي للخسائر التشغيلية على مدار مدة زمنية لكل خط أعمال، أو نوع مخاطرة، إذ يعمل هذا المنهج على تقدير الخسائر غير المتوقعة باستمرار.

(1) Anthony Saunders, Marcia Millon Cornett, **Financial Institutions Management: A Risk Management Approach,** 5th Ed., McGraw – Hill, Irwin ,U.S.A (2006).

(2) Basel, 2001,94.

(3) حمادة، مرجع سبق ذكره، 2005، ص 537.

- منهج مصفوفة الأداء: ويعمل على تقدير مستوى مبدئي لرأس مال المخاطر التشغيلية على مستوى العميل، ويتم بعد ذلك تعديل مبلغ رأس المال بمرور الوقت عن طريق تعرّف أنماط المخاطر الأساسية التي تواجه خطوط الأعمال التجارية المختلفة.

سادساً: أساليب تقييم مقدرة العميل وأنواعه:

يعتمد التحليل الاستراتيجي على مجموعة من النماذج لتقييم مقدرة العميل، هي النماذج الكمية، والنماذج النوعية، وفيما يأتي توضيح لكل أنموذج:

1. **النماذج الكمية:** تهتم النماذج الكمية بالمعلومات التي يمكن قياسها كمياً خلال عدد من الفترات، وإيجاد العلاقة بين المتغيرات، ويوجد العديد من النماذج الكمية في الفكر المحاسبي التي يمكن استخدامها في تقييم مقدرة العميل المصرفي ومنها[1].

1.1: النسب المالية:

وتقوم هذه الطريقة على أساس أن ما حصل في الماضي يمكن أن يحدث في المستقبل، على أنه يمكن الحذف منه أو الإضافة إليه، واستخدام المؤشرات المالية التي تعتمد على معدلات التزايد، والتناقص لأرقام الربحية والإيرادات والمصروفات ومصادر الأموال واستخدامها، بل إن إدارة الائتمان تستطيع أن تشتق نسباً مالية أخرى وفق ترتيب علاقة ما بين البيانات المحاسبية شرط أن تكون نتيجة هذه العلاقة ذات مدلول معين يعطي تفسيراً لأحد جوانب الأداء للعميل المحتمل، وتعدُّ النسب المالية من أهم أساليب التحليل المالي إذ يتمثل غرضها الأساسي في إمداد المستفيدين من التقارير المالية، والقوائم المالية بمجموعة من المؤشرات التي تساعدهم في تقييم مقدرة العميل المصرفي، وأهمها المؤشرات التي تفيد المراجعة المستمرة للقروض، ورقابة المقترض في أثناء مدة القرض أو التشخيص المبكر لتقييم مقدرة العميل المصرفي، والمؤشرات التي تفيد في تقييم الوضع المالي للعميل وقدرته، على سداد التزاماته، وقدرته على تحقيق أرباح في المستقبل، أو المحافظة على الأرباح المحققة[2].

2.1: السلاسل الزمنية:

تعبر السلسلة الزمنية عن تسجيل دقيق واضح لمجموعة من النتائج، التي يحققها العميل خلال مدة معينة متساوية، وبذلك تستخدم في متابعة نشاط العميل خلال مدة زمنية متتابعة، حيث تفسر السلاسل الزمنية تطور عناصر نشاط العميل ومكوناته، أي تصوير نشاط العميل في الماضي والحاضر، والتنبؤ بما سيكون عليه الوضع مستقبلاً، وبالمقابل تستخدم المصارف تحليل السلاسل الزمنية؛ لتعرّف على

---

(1) البرعصي، نجيب، "**معالجة لظاهرة القروض المتعثرة لدي المصارف التجارية الليبية**" ، _رسالة دكتوراه_، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية أبريل ـ2005. ص 85

(2) الزبيري، حمزة محمود، **إدارة الائتمان والتحليل المالي** ، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن،2003، ص 79.

مدى توافق نشاط العميل مع النشاط العام للصناعة، والنشاط الاقتصادي بصفة عامة، ومدى توافق معدلاته مع معدلات السنوات السابقة، ومن ثم يتيقن المصرف من المعلومات والبيانات التي يقدمها العميل، ويأخذ الحيطة والحذر منها مبكراً.

3.1: الموازنة التخطيطية:

هي عبارة عن برنامج شامل للعمليات المستقبلية للمشروع خلال مدة زمنية محددة وتخدم عمليات التخطيط والرقابة، وإعدادها أداة مهمة من أدوات التحليل الإستراتيجي، إذْ تخدم التخطيط، والذي يعبر عنه تعبيراً عينياً كما في حالة الموازنة العينية، التي توضح البرنامج الإنتاجي للوحدة وربطه بطاقتها الإنتاجية، وتعدُّ مالياً كما في حالة الموازنة المالية، التي تمثل الترجمة المالية للموازنة العينية مع توضيح الخطة التمويلية للوحدة عن طريق استخدام الموازنة النقدية[1].

4.1: تحليل التعادل:

يعد تحليل التعادل أحدى الأدوات التحليلية، التي تساعد الإدارة في فهم العلاقات واستيعابها وتقييمها والتي تربط بين عناصر التكلفة، والحجم ونتيجة تفاعلهما مع مقدار الأرباح، كما يعدُّ أحد الأساليب العلمية المحاسبية، التي تساعد إدارة المصرف في التخطيط للمستقبل، ورسم السياسات الإدارية المناسبة للحد من خسائر القروض، وتتحصر استخدامات تحليل التعادل في التخطيط وتقييم الأداء فيما يأتي[2]:

- تخطيط الأرباح.
- تقييم درجة مخاطر الأعمال ولاسيما ما يتعلق بالرفع التشغيلي، والرفع المالي.
- تخطيط ورسم السياسات السعرية، وسياسات التوسع والإغلاق.
- تقييم الجدوى الاقتصادية للمشروعات الرأسمالية.
- تخطيط نشاطي الإنتاج والبيع.
- تخطيط النقدية عن طريق تحليل التعادل النقدي الشامل.

5.1: تحليل الانحدار :

يُعرف بأنه تحليل العلاقات بين المتغيرات، ويستخدم هذا الأسلوب للتنبؤ بالاحتياجات المالية للعميل وبصورة مختصرة يتمثل هذا الأسلوب في توفير بيانات إحصائية عن رقم المبيعات للعميل خلال عدة سنوات، ثم إيجاد علاقة بين المبيعات وبنود قائمة الدخل والميزانية (وهو ما يسمى بمعامل الانحدار) وعلى أساس هذه العلاقة يتم تقدير كل بند من هذه البنود، بعد ذلك يتم تصوير الميزانية العمومية المتوقعة (مع بقاء باقي البنود والتي ليس لها علاقة بالمبيعات، كما هي) وحساب الاحتياجات المالية أو الفائض المتوقع خلال المدة المقبلة، ويستفيد المحلل الائتماني في المصرف من تحليل الانحدار

(1) إتش، جاري سون ، وآخرون المحاسبة الإدارية دار المريخ الرياض،2003.ص 378

(2) مطر، محمد ، مرجع سبق ذكره،2003، ص84.

لحساب الاحتياجات المالية أو الفائضة المتوقعة مستقبلاً للعميل المقترض، ويحاول حل أي مشكلة قد تواجه العميل مبكراً قبل استفحالها[1] .

6.1: نماذج التمايز الخطية:

تقسم هذه النماذج المقترضين إلى صنفين: الصنف الأول: مقترضون بخطر نكول عالٍ، والصنف الثاني: مقترضون بخطر نكول منخفض، ويتم تطبيق النموذج التمييزي على أساس المتغير z مؤشر تصنيف المقترضين، ويعتمد التصنيف أساساً على عدد من المتغيرات تمثل نسباً مالية باستخدام الدالة التمييزية، وهي النماذج المألوفة في التحليل ولاسيما باستخدام برمجيات الحاسوب.

7.1: نماذج أمد خطر الائتمان:

بالاعتماد على تحليل علاوة خطر الائتمان في ظل هيكل العائد الحالي لديون المقترضين يتم تحديد احتمالات التعرض لخطر الائتمانية، وتصنيف المقترضين على أساس نوعية الائتمانية أو التصنيف على أساس نوعية الاستثمار لدى المقترضين كما يأتي[2]:

- احتمالات النكول لأداة دين ذات مدة زمنية مثل نوع استثمار معين.
- احتمالات النكول (لأداة دين ذات فترات متعددة) نوع آخر من الاستثمار.

8.1: نماذج الجداول الإحصائية:

- الجداول الإحصائية التي تشتق خطر الائتمان.
- هامش الجداول الإحصائية.
- الجدولة الإحصائية المتراكمة.

2. النماذج النوعية:

وهذه النماذج تعتمد على الأحكام الشخصية القائمة على الخبرة المكتسبة لمتخذي القرارات وتفيد هذه النماذج في حالة صعوبة الحصول على بيانات تاريخية عن العميل، أو عدم الثقة في البيانات التاريخية الموجودة فعلاً، والنماذج النوعية في التنبؤ قائمة على رأي الإدارة وتقدير رجال البيع وتوقعات المستهلكين [3].

ورغم شيوع استخدام النماذج النوعية في الحياة العملية، ومحدودية استخدام النماذج الكمية القائمة على الأساليب الرياضية الإحصائية التي تعدُّ النسب المالية جزءاً منها، فإن استخدام النسب المالية يساعد على إعداد التنبؤات المستقبلية بشكل أفضل إذا توفر الفهم والإدراك المشترك بين هذه التنبؤات ومستخدميها.

---

[1] مطر، محمد ، مرجع سبق ذكره 2003، ص 355.

[2] الشماع، مرجع سبق ذكره،2007، ص423.

[3] مطر، مرجع سبق ذكره، 2003، ص 377.

سابعاً: إشارات الإنذار المبكر لمخاطر الائتمان:

إن الوظيفة الأساسية لإدارة الائتمان هي تمييز العملاء ذوي المخاطر العالية فالمصارف يمكنها أن تحاول إثبات أن الديون المعدومة تحصل معظم الأحيان في اقتصاد قوي فالعميل يجني أرباحاً ولديه نظرة واثقة للمستقبل، ونجد أن طالب القرض يتوسع في أعماله والمصارف تحكم على العميل من أرباحه الجارية وبتفاؤل مماثل بالمستقبل تكون راغبة في الإقراض، وعندما يتجه الاقتصاد نحو الركود فإن التفاؤل يختفي، والأرباح تتضاءل والعميل يكافح ليؤدي التزاماته من الديون وفي هذا الوقت المتأخر جداً تكون القروض قد منحت، والديون المعدومة يصعب تجنبها وثمة مشكلة أمام المصارف هي كيف تقرر خلال الأوقات الجيدة للربحية إذ إن العميل سيكون عالي المخاطر إذا كانت أعماله ستضعف أولاً وتنمو بسرعة كافية فيما بعد، وعلى العكس فإن المخاطر الائتمانية في حالة تقييم مقدرة العميل عندما يكون الاقتصاد بأدنى حالات الركود، تكون أقل بكثير، فإذا كان العميل يجني أرباحاً في حالة الركود، فهو على الأرجح سيتمكن من البقاء والازدهار في المستقبل، عندما تتحسن الأحوال الاقتصادية، إذاً فالقرارات الائتمانية الضعيفة في حالة الركود ينبغي أن تكون أقل عمومية أو شيوعاً من سنوات النمو الاقتصادي، وطبقاً لمقولة أحد المصرفيين فإن بذور المخاطرة الائتمانية تزرع في أوقات الازدهار الاقتصادي وحصاد الدين المعدوم (يُجنى) في شتاء ركود الأعمال، وبشكل عام هناك أسباب تؤثر بشكل سلبي في عملية تقييم مقدرة العميل المصرفي منها[1]:

- المغالاة في المتاجرة من قبل المقترض.
- الاتجار غير الملائم (المعاكس) من قبل المقترض.
- نقص السيولة للعميل المقترض.
- الالتزامات الرأسمالية الزائدة من قبل المقترض.
- المحاسبة التجميلية من قبل المقترض بحيث يخفي المركز المالي للمقترض.

ويرى الباحث مما سبق أنه يمكن أن تظهر الأسباب الثلاثة الأولى بسبب تغير الظروف في أعمال المقترض عند تقييم مقدرته على السداد ومع ذلك فإن علامات التحذير من المخاطرة قد تكون واضحة منذ البداية، أما السبب الرابع وهو الالتزامات الرأسمالية الزائدة فيمكن أن يحصل بشكل مفاجئ تماماً ومن دون إنذار للمصرف المقرض، في حين تنشأ الأسباب الثلاثة الأخيرة ليس نتيجة تغير الظروف في أعمال المقترض وإنما تنتج بشكل رئيسي عن أخطاء في قرارات الإقراض من قبل المصرف.

[1] عبدالله ، خالد أمين ، **قياس المخاطر الائتمانية** ، محاظرات الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفي، عمان الأردن،2007، ص 5.

المبحث الثالث

دراسات الجدوى وأهميتها في تقييم مقدرة العميل المصرفي

تمهيد: هدف هذا المبحث إلى تعرّف مفهوم الجدوى، ومراحلها وأساليب تقييم مشروعات العميل طالب القرض في ظل حالة عدم التأكد، وكذلك نماذج تقييم لمشروعات طالب القرض في ظل حالة عدم التأكد، ومداخل تقييم مشروعات العميل في ظل حالة المخاطرة ويعرض الباحث هذا المبحث من خلال النقاط الآتية:

أولاً: مفهوم الجدوى وعلاقتها بتقييم مشروعات العميل:

يقصد بدراسة الجدوى أنها سلسلة دراسات متخصصة مترابطة ومتكاملة، تجرى لتقييم مشروع العميل من قبل المصرف المزمع تنفيذه، بقصد التأكد من صلاحيته لتحقيق نتائج محددة [(1)]، ويمكن تعريفها بأنها الدراسات اللازم تنفيذها للتحقق من أن نواتج تقييم مشروع العميل تفوق الموارد التي ستخصص له، ومن أن تلك النواتج تتوافق ودوافع العميل واتجاهاته[(2)]، ويعرفها (أبوالفتوح) بأنها عبارة عن مجموعة من الأنشطة والعمليات المترابطة والتي من خلالها يتم استخدام كمية من الموارد المحدودة ويتوقع أن يتحقق منها عائد اقتصادي، وميزات متعددة سواء بالنسبة إلى العميل أو بالنسبة إلى المجتمع، ووفقاً لذلك فإن مشروع العميل يعدُّ كائن له مدخلات ومخرجات يتأثر في البيئة التي يولد فيها[(3)].

مما سبق يمكن توضيح مفهوم تقييم المشروع بأنه عبارة عن فكرة / اقتراح ثبتت صلاحيتها، وأصبحت كياناً اقتصادياً واجتماعياً يشمل على مجموعة من العمليات والأنشطة اللازمة لتحويل الموارد الاقتصادية المتاحة إلى سلع، أو خدمات لإشباع حاجات مادية ملموسة أو غير ملموسة، والحصول على عائد اقتصادي واجتماعي خلال مدة بقاء المشروع.

وتكمن أهمية دراسة جدوى تقييم مشروعات العميل في أنها تمد المصرف بالعديد من المعلومات والحقائق مثل[(4)]:

- حجم الأموال المطلوبة للاقتراض في المشروع المقترح، ومستوى العائد المتوقع، ودرجة المخاطرة المرتبطة به.

---

(1) عشوش، أيمن محمد عبد اللطيف ، **الأصول العلمية لدراسات جدوى مشاريع الاستثمار**،كلية التجارة جامعة القاهرة،2003، ص16.

(2) عبد العال فراج مخيمر محمد، **دراسات الجدوى المالية والاقتصادية لتقييم المشروعات الاستثمارية**، 2006، ص30.

(3) يحي عبد الغني أبو الفتوح ، **أسس وإجراءات ودراسات جدوى المشروعات (بيئية – تسويقية – مالية)**، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة،2003، ص11.

(4) عبد العال فراج مخيمر محمد، مرج سبق ذكره، 2006، ص 66.

- المشاكل والصعوبات المتوقعة عند تنفيذ المشروع (مشاكل تسويقية – بيئية – إنتاجية – تكنولوجية ....الخ) مع توفير البدائل والتصورات الملائمة للتغلب عليها.
- إمداد المصرف بالإطار الفعلي لتنفيذ المشروع من كافة جوانبه الرئيسية، مع توضيح المدة الزمنية التي يستطيع العميل استرداد الأموال المقترضة مع فوائد المصرف، وكذلك تحديد خريطة التعادل للمشروع.
- تقييم الدليل العلمي والعملي لصلاحية مشروع العميل المقترح من عدمه، عند تقييم مقدرة العميل المصرفي.
- تعدُّ شرطاً للحصول على الموافقة بالنسبة إلى الدولة على إنشاء مشروع العميل عند تقييم مقدرة العميل المصرفي، كما قد تكون شرطاً للحصول على قرض من إحدى مؤسسات المال لتغطية جانب من تكاليفه الاستثمارية.
- ندرة الموارد المتاحة بالمجتمع وما يتطلب من تخصيص أنسب لتلك الموارد على المشروعات التي يتوقع أن تحقق عائداً يساعد على دفع عجلة التنمية بالمجتمع.
- تقرير السياسات والحوافز الملائمة التي يمكن أن تقرها الدولة لتشجيع الاستثمارات، ولاسيما في المشروعات ذات التوجه السياسي أو المرتبط بالخطط والبرامج الاقتصادية المحلية والدولية.
- حتمية تقييم المشروعات في ظل تزايد التطور التكنولوجي في أساليب وطرائق الإنتاج واهتمام الدول – المتقدمة والنامية.

ثانياً: أهمية تدقيق دراسات الجدوى ومراجعتها لتقييم مقدرة العميل المصرفي:

يدخل المصرف في أغراض عديدة لمراجعات إعداد مشروعات العميل لدراسات الجدوى ومن ثمَّ إعداد الملاحظات بشأن تلك الدراسات، وفي إطار تحليله لأداء العميل وهي التالية [1]:

- مراجعة دراسات الجدوى قبل تنفيذها ولاسيمّا وأن العميل ما يزال في مرحلة التأسيس أو التشغيل التجريبي.
- مراجعة تلك الدراسات عندما يخطط العميل لزيادة رأس المال لأنه سوف يضطلع بمشروعات توسعيه تتطلب مثل تلك الزيادة.
- المراجعة الدورية لأداء العميل، بعد مرحلة التأسيس، وذلك قياساً بما توصلت إليه دراسات الجدوى أصلاً من توقعات وطموحات.

(1) الشماع ، مرجع سبق ذكره، 2007، ص 455.

- العودة إلى دراسات الجدوى عند تحليل بيانات العميل لملاحظة الأسباب الكامنة وراء مشكلة محددة ظهرت لاحقاً أو مؤخراً لعلها توضح الأسباب وراء ابتعاد الأداء الحالي أو الماضي عما سبق أن طرح في الدراسات.

ثالثاً: معايير دراسات الجدوى الاقتصادية لتقييم مقدرة العميل المصرفي:

يمكن تبويب المعايير الاقتصادية لتقييم مقدرة العميل المصرفي إلى مجموعتين هما: المعايير الخاصة والمعايير العامة[1]، ويتناولها الباحث بالدراسة كما يأتي:

1. المعايير الخاصة:

1.1: معايير كثافة أحد عناصر الإنتاج:

يتوافر لدى بعض الدول النامية قوى عاملة كثيفة، في حين تتوافر في أقطار أخرى رؤوس الأموال الكبيرة، إنّ مسالة العلاقة نسبية بين عنصري العمل ورأس المال، ومن ثمَّ كثافة كل منهما في المشروعات مرتبطة كذلك بأساليب الإنتاج المحلية أو المستوردة.

2.1: معايير حجم مشروع العميل ودرجة التعقيد:

إن مسالة انتقاء المشروعات يتوافق وتقدم التنمية ومما لاشك فيه أن المشروعات الصغيرة تتمتع بمتطلباتها المحدودة من القوى العاملة، ورأس المال، والإدارة، والمهارات الفنية، وبما يتوافق لدرجة أكبر مع وضع الدول النامية، هذا إلى جانب ما تحققه من لا مركزية جغرافية في المشروعات، وتنوع المخاطر، وسهولة تعبئة مصادر التمويل.

3.1: معيار منافع النقد الأجنبي:

يقوم هذا المعيار على ما يوفره مشروع العميل من النقد الأجنبي الذي تحتاجه عملية التنمية للبلد سواء من خلال عملية التصدير أو سبب تقليص عملية الاستيراد ولاسيما أن الأسعار الرسمية غالباً ما تكون أعلى بكثير من أسعارها الفعلية في السوق تجاه العملات الصعبة، غير أن المطلوب هنا أن لا تقوم عملية اختيار المشروع على معيار كهذا وحدة بل لابد من تطبيق معيار أكثر شمولاً يأخذ الاعتبار إيرادات مشروع العميل وتكاليفه.

2. المعايير العامة:

يمكن الاعتماد عليها في المفاضلة بين مشروعات العملاء: وهنا تبرز مجموعتان من المعايير هما معايير الربحية التجارية للعميل ومعايير الربحية الاقتصادية أو الاجتماعية للمشروعات.

1.2: معايير الربحية التجارية:

تشمل مجموعة كبيرة من المعايير، تلك المستندة إلى خصم التدفق النقدي، وتلك غير المستندة لخصم، وتقوم هذه المعايير على أساس التنبؤ بإيرادات العميل، تكاليفه العاملة، والتدفقات النقدية

---

[1] الشماع، **تحليل العميل المصرفي**، منشورانالأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية،عمان الأردن، 2007، ص216.

الأخرى (مثل المستنفذات) مع حساب أصل (أو تكلفة الاستثمار بما في ذلك شراء الموجودات الثابتة، والزيادة في رأس المال العامل الصافي وهناك مجموعة كبيرة ومتنوعة من التقديرات اللازمة لإعداد دراسة جدوى مشروع العميل، وتستهدف معايير الربحية التجارية قياس الجدارة المالية للمشروع.

2.2: معايير الربحية الاجتماعية أو الوطنية:

تنطلق هذه المعايير أساساً من تقديرات الربحية التجارية، ثم تُجْرَى عليها مجموعة من التعديلات على جانبي الإيرادات والتكاليف لتحويلها إلى معايير اجتماعية (أو الوطنية) فيما إذا كان متوسط الحجم، فهناك إضافات إلى إيرادات ومطروحات منها، وهناك إضافات إلى التكاليف ومطروحات منها في عملية التحويل المذكورة وذلك للتعبير عن الإيرادات والتكاليف الاجتماعية، وفي ضوء ذلك، قد تتحول مشروعات تبدو مربحة تجارياً إلى خاسرة اجتماعياً، وبالعكس قد تكون المشروعات خاسرة تجارياً، مع التأكيد أن العميل يهتم بالربحية التجارية.

رابعاً: مراحل جدوى تقييم مشروعات العميل المصرفي:

تمر جدوى تقييم مشروع العميل المصرفي بأربع مراحل هي[1]:

مرحلة نشأة الفكرة الاستثمارية، مرحلة دراسة الجدوى التمهيدية، مرحلة الجدوى التفصيلية، مرحلة تقييم البدائل الاستراتيجية.

1. مرحلة نشأة الفكرة الاستثمارية:

تبدأ هذه المرحلة بتقديم العميل لطلبه ومن ثم تُجْرَى عليه مجموعة من التحليلات الكمية والوصفية تنتهي بتقييم مشروع العميل، والعميل عندما يقوم بتقديم الطلب يكون في الواقع بحاجة للقرض لتطوير عمله، هذا الطلب يتم تحليله بشكل مفصل، وقد ينتج عن التحليل رفض الطلب ومن ثم استبعاده لعدم ملاءمته أو قد ينتج عنه قبول الطلب فيتم وضعه موضع الدراسة والفحص واستكمال الخطوات التالية وكلما كان الطلب مدروساً بشكل جيد أدى ذلك إلى تقييم مقدرة العميل بشكل سليم [2].

وتتعدد مصادر نشأة فكرة العميل فقد تكون هذه المصادر من العميل نفسه، أو من النشرات والإحصائيات الدورية، ودراسة المشروعات المستبعدة من قبل المنافسين، والمصارف التي يتعامل معها سابقاً أو حالياً، والموردين، والمعلومات المالية وغير المالية، وساعات العمل، وعدد الوحدات المنتجة وقد تعتمد الفكرة الاستثمارية على معلومات تاريخية كنتائج التنفيذ الفعلي أو أحداث مالية وقعت في الماضي أو معلومات مستقبلية كالموازنات التخطيطية ...الخ. وقد تأتي الفكرة من مصادر داخلية أو خارجية، فمن المصادر الداخلية الحاجة إلى إحلال وسائل الإنتاج أو استبدالها أو شرائها

(1) عبد العال ، فراج مخيمر محمد ، مرجع سبق ذكره، ص42.

(2) Murray D. Bryce, **Industrial Development,** McGraw–Hill Book Company, Inc. New York, 2002,p.19.

والاختناقات في خطوط الإنتاج ، نتيجة للتقادم أو اختناقات خطوط الإنتاج أو لزيادة الطاقة الإنتاجية ومن المصادر الخارجية تلبية آراء مقترحات العملاء والمستهلكين ومنافذ البيع أو نتيجة لوجود منافسين أو زيادة الطلب على منتجات المشروع في السوق أو التغير في أذواق المستهلكين وتختلف المعلومات لاستكشاف طلب المقترض في حالة البدء بمشروع جديد عن المعلومات اللازمة في حالة كان المشروع قائماً، ففي حالة المشروع القائم تتولى المحاسبة الإدارية توفير هذه المعلومات سواء كان الغرض من القرض شراء أصول، أو استبدالها ....الخ، أما في حالة المشروع الجديد فتتولى المحاسبة الإدارية توفير البيانات التقديرية التي تنطوي على توقعات عن المستقبل لتحديد درجة المخاطرة المرتبطة بالبدائل المتاحة، لذلك يتم اللجوء إلى القوائم المالية المنشورة لعملاء مماثلين، والتحليل المالي والنسب المالية لبعض العملاء المنافسين لإظهار معدلات الربحية، كما يجب أن توفر المحاسبة الإدارية بيانات عن مشروع العميل المنافس في المجال المقترح نفسه من حيث المستويات النسبية للتكاليف، والأسعار، حجم النشاط، والحصة السوقية، والتدفقات النقدية، وعدد المصانع المنتجة، وطاقاتها الإنتاجية، واحتياجات السوق من المنتج، ومعدلات الربحية، ورأس المال المطلوب للاقتراض.[1]

ويرى الباحث أن المحاسبة لأغراض توفير معلومات عن المنافسين في هذه المرحلة تعدُّ أهم مجالات التحدي أمام المحاسب، لأنها تستهدف إمداد الإدارة بالمعلومات المحاسبية وغير المحاسبية التي تدعم طلب المقترض وتضعه موضع التنفيذ، أو تؤدي إلى رفض طلب المقترض لعدم ملائمته ومن ثمَّ عدم قبوله.

2. مرحلة الجدوى التمهيدية:

تهدف هذه المرحلة إلى دراسة مدى صلاحية طلب المقترض لتحقيق الأهداف المرجوة منه، وذلك بفحص جوانب طلب المقترض بصفة مبدئية، إِذ إنَّ إعداد الدراسة التفصيلية عادةً ما يكلف العميل الكثير، لذا لتوفير الوقت والجهد والمال، تتم دراسة مبدئية لطلب المقترض بهدف إعطاء مجموعة من المؤشرات التي يتقرر بناء عليها الاستمرار في دراسة الجدوى التفصيلية من عدمه، و تعدُ مرحلة دراسة الجدوى المبدئية مهمة، لأنها تمثل دراسة استكشافية يتوقف على نتائجها قبول طلب المقترض أو رفضه، لذا وجب أن تتميز بالدقة فكثير من طلبات المقترضين رفضت نتيجة لدراسات مبدئية غير دقيقة رغم أنها كانت أفكاراً ناجحةً، وتتناول هذه المرحلة تحليل فرص التسويق، ومدى توافر الاحتياجات المالية، ومدى تعارضها مع القوانين، وإمكانية توفير الخامات والعمالة، والإدارة السليمة وكذلك عدداً من العناصر التي يجب أن تتضمنها دراسة الجدوى المبدئية تتمثل فيما يأتي[2]:

- إعداد تقديرات التكلفة المبدئية لطلب القرض، وتكاليف التشغيل، والأرباح المتوقعة.

---

[1] زامل أحمد محمد، "**المحاسبة الإدارية الاستراتيجية اتجاه جديد في المحاسبة الإدارية**"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية – كلية بنها، العدد الأول، 1999، ص 123 – 156.

[2] عبد العال، فرا ج ، مرجع سبق ذكره، 58.

- وصف كامل للسوق الحالية، والمتوقعة للمنتجات المقترحة، وطبيعة المنافسة، وعدد المشروعات التي تقوم بإنتاج السلعة، وحجم الصادرات أو الواردات.
- وصف للسلعة من خصائصها المميزة، وبيان البدائل في السوق، ومدى توافر عوامل الإنتاج من المواد الخام والعمالة والقوى المحركة.
- تحديد من هم المنافسون الحاليون والمحتملون، واستراتيجيتهم في السوق، المزايا التنافسية لدى المنافسين، ونقاط الضعف لديهم، واحتمالات التغيير في استراتيجيات التنافس، ومصادر المعلومات لدى المنافسين.
- تحديد العمر الزمني لمشروع العميل من حيث العمر الاقتصادي والعمر الطبيعي.

والعمر الاقتصادي هو المدة التي يمكن الاستفادة خلالها من مشروع طلب القرض، أما العمر الطبيعي فهو المدة التي ينتظر أن يكون فيها الأصل صالحاً للإنتاج، وعند تقييم مشروع طلب القرض تحسب الإيرادات والتكاليف على أساس العمر الاقتصادي وليس العمر الطبيعي[1].

ويرى Hull [2] أن حجم التدفقات النقدية التي يحصل عليها طالب القرض تتوقف على العمر الاقتصادي، وقد يتساوى العمر الطبيعي مع العمر الاقتصادي لبعض المشروعات لطلبات أخرى حينما يكون تشغيل البديل اقتصادياً من لحظة إنشائه، وحتى لحظة فنائه، ونظراً للتطور التكنولوجي المستمر فإن العمر الاقتصادي عادة ما يكون أقصر من عمره الطبيعي.

وتوصل الباحث إلى أن طالب القرض يبدأ عادة من الفكرة، وتطرح للبحث والدراسة في شكل دراسة جدوى مبدئية فإذا ثبتت صلاحية طلب القرض دُرِسَتِ الجدوى التفصيلية.

3. مرحلة دراسة الجدوى التفصيلية:

وتعدَّ هذه المرحلة أكثر تفصيلاً وأعمق تحليلاً من الدراسة التمهيدية، وتشتمل على عدة دراسات تتمثل فيما يأتي[3]:

1.3: الدراسة التسويقية: تهدف إلى تحديد مدى إمكانية تسويق المنتج المزمع إنتاجه وتقدير الطلب عليه، والتنبؤ بحجم الطلب المستقبلي، وتقدير حجم الإنتاج والمبيعات، والغرض من دراسة السوق هو معرفة مدى تقبل السوق للمنتج وإمكانية تسويقه، ومن البيانات التي تتضمنها الدراسة التسويقية ما يأتي[4]:

---

(1) L.R. Amey and D.A. Egginton, **Management Accounting : Conceptual Approach London** : Longman Group L td.,2007.p302

(2) J,C.Hull, "Evaluating Investment Risk ", Management Accounting : April , 2003 pp.138 – 139.

(3) غنيم، أحمد ، **دراسات الجدوى والتحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والائتمان**، الطبعة الرابعة ،2004، ص،21 دون دار نشر.

(4) عشوش، أيمن محمد عبد اللطيف ، مرجع سبق ذكره، ص49.

- بيانات عن معدلات الاستهلاك والتصدير والاستيراد، وعن العملاء من سلوك المستهلكين وأذواقهم ودوافع الشراء، وبيانات عن المنافسين مثل: حجم المبيعات الحالي، عدد العملاء، وطرائق الإعلان والتوزيع، وسعر البيع، ومصادر التمويل، وسياسات الإدارة.
- بيانات عن السوق الحالي من حيث الحجم، وخصائص المنتج وعلاقته بالمنتجات المنافسة، وحجم المبيعات، ومنافذ التوزيع، وبيانات عن الطلب السابق والحالي.
- بيانات عن الاستراتيجيات الترويجية المناسبة.
- موقع العميل، من حيث القرب من مصادر المواد أو العمالة، أو من السوق، تبعاً لطبيعة (نقل ، إمكانية التلف ...) المواد قياساً بمزايا الاقتراب من السوق.
- وفرة الموارد البشرية العامة الماهرة، وشبه الماهرة وغير الماهرة ومتطلبات التأهيل والتدريب، وأنواع تلك التسهيلات (أرض مجانية، إعفاء ضريبي، إعفاء جمركي، دعم مالي).
- المشجعات التي تمنحها سلطات الدولة المحلية والبلدية.
- التشريعات واللوائح المنظمة للعمل والتشغيل.
- القيادات الإدارية اللازمة لتأسيس المشروع وتشغيله وتأسيسه، وفي ضوء هذه العوامل تنصح الدراسة التسويقية (أو لا تنصح) بتأسيس المشروع وتشغيل المشروع القائم.

2.3: الدراسة الفنية:

الغرض منها الإجابة عن السؤال الآتي: هل يمكن إنتاج السلعة أو الخدمة محلياً من قبل العميل، بحيث تكون قابلة لأن تفي بالاحتياجات تقنياً، فبعض المنتجات تتطلب استيراد مواد أولية وبعضها يقوم على التجميع، وآخر على وفرة المواد المحلية، ولابد أن تجري تجارب معملية داخل البلد أو خارجه لمعرفة توافر الإمكانية التكنولوجية من حيث القدرة على تحويل المواد المحلية إلى منتجات نهائية، ومن ثمَّ التوصل إلى معرفة الإمكانيات وتحديدها لإنشاء مشروع طلب المقترض وتتضمن هذه الدراسة معلومات عن[1]:

- حجم الإنتاج المتوقع من خلال حصر المشروعات التي تنتج للمنتج لنفسه المماثل لطلب المقترض، تحديد الطاقة الإنتاجية القصوى والفعلية لهذه المشروعات، وتحديد الاستهلاك الفعلي والمقدر الذات لمدة الزمنية نفسها، وتكاليف المنتجات الجديدة.
- الآلات والمعدات اللازمة لمشروع العميل من حيث مواصفاتها وأسعارها، وطاقتها الإنتاجية، والعمر الإنتاجي المتوقع لها، وتكاليف تشغيلها، وصيانتها، وتركيبها، والقيمة التقديرية لها.

[1] غنيم أحمد، **دور دراسات الجدوى والتحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والائتمان**، مكتبة جامعة اليرموك الأردن عمان 1997.ص 62

- موقع المشروع المقترح والتخطيط الداخلي له، وتقدير تكاليف الإنشاء، والمساحات اللازمة للآلات والمعدات وموقعها داخل مشروع العميل، وتخطيط العمليات الإنتاجية، وتكاليف تنفيذ المشروع.
- احتياجات المشروع من المواد الخام، والعمالة المطلوبة، وتقدير احتياجات المشروع من الأثاث والمهمات الإدارية، ووسائل النقل الداخلي والخارجي، وقطع الغيار اللازمة للآلات والمعدات.
- نوع الإنتاج والعمليات الإنتاجية والطرائق البديلة للإنتاج.

3.3: الدراسة المالية:

تعتمد دراسة الجدوى المالية على النتائج التي درست الجدوى البيئية، والقانونية، والتسويقية، والفنية، والتنظيمية في صورة تقديرات مالية، تساعد في إعداد تقديرات التكاليف المتوقعة للمشروع سواء كانت التكاليف الاستثمارية، أو تكاليف التشغيل اللازمة للمشروع أو لإنشاء مشروع جديد، وكذلك المساعدة في تقدير الإيرادات المتوقعة خلال العمر الاقتصادي لمشروع العميل المقترح وإعداد قوائم التدفق النقدي التي توضح ربحية مشروع العميل طالب القرض، وتشمل الدراسة الميدانية على تقديرات هي[1]:

1.3.3: تقديرات تكاليف مشروع العميل طالب القرض: وتنقسم تكاليف المشروع إلى نوعين:

النوع الأول: الإنفاق المبدئي للمشروع العميل طالب القرض. النوع الثاني: تكاليف تشغيل المشروع.

- الإنفاق المبدئي: ويشمل تكاليف شراء الأصول الثابتة، وتكاليف تأسيس المشروع، وتكاليف تدريب العمالة، ورأس المال العامل، ويعرف بعضهم النفقات الأولية بأنها" تلك التدفقات النقدية المطلوبة لتنفيذ المشروع وإتمامه حتى يصل إلى مرحلة التشغيل، وينتج ويحقق المشروع إيراداً.
- تكاليف تشغيل مشروع العميل: ويقصد بها تلك النفقات الدورية من مواد وعمالة وخدمات أخرى صناعية، والتي تلزم لعمليات المشروع والحصول منه على إنتاج يحقق إيرادات دورية".

2.3.3: تقدير إيرادات العميل طالب القرض:

تقدير إيرادات العميل طالب القرض في إجمالي المبيعات، ويحتاج تقدير الإيرادات إلى بيانات دقيقة، وتزداد حدة المشكلة إذا كان مشروع العميل طالب القرض المقترح هو إنشاء مشروع جديد، حيث تخضع هذه الإيرادات المتعلقة بالمستقبل لدرجة كبيرة من عدم التأكد، علاوة على عدم توفير بيانات ولو تاريخية يعتمد عليها، وعلى العكس لو أن المشروع المقترح هو مشروع توسع أو إحلال، وينتج الإنتاج نفسه الذي يحققه المشروع حالياً، وهنا فإن البيانات التاريخية يمكن الاعتماد عليها كمؤشر، مع ضرورة إجراء التعديلات اللازمة عليها لتلائم الظروف الحالية، والوصول إلى تقديرات مقبولة للإيرادات التي سوف تتحقق مستقبلاً، كما يجب تحديد مصادر التمويل اللازمة سواء كانت

[1] عبد العال، فرج مخيمر محمد، مرجع سبق ذكره ص 65.

حقوق ملكية أو قروض، إعداد قائمة الدخل المقدرة لتحديد الأرباح أو الخسائر المتوقعة عن المدة المقبلة وأخيراً، إعداد قائمة التدفقات النقدية المقدرة لتقدير التدفقات النقدية الداخلية والخارجية.

3.3.3: تحديد هيكل التمويل للعميل طالب القرض:

تشمل الدراسة المالية على ضرورة تحديد مصادر التمويل التي تلزم لتمويل مشروع طالب القرض، وتتمثل مصادر التمويل في رأس المال المملوك، أو رأس المال المقترض سواء أكانت قروضاً طويلة أم قصيرة الأجل.

4. مرحلة تقييم البدائل لتقييم مقدرة العميل المصرفي:

في هذه المرحلة يتم تحليل البدائل الاستثمارية المطروحة، واختيار أفضلها تحقيقاً لهدف المشروع وفي هذه المرحلة يتم تحليل البدائل الاستثمارية بعد حصرها ودراستها من مختلف جوانب التسويقية والفنية، والمالية.

ويقول كافرت Cavert [1]إنَّ عملية التقييم تهدف إلى التأكد من أن البديل المقترح سوف يحقق أرباحاً للمشروع، وتتم عملية تقييم البدائل الاستثمارية عن طريق تجميع البيانات اللازمة للتقييم، وعن طريق خبراء التسويق يمكن الحصول على تقديرات بالمبيعات المتوقعة مستقبلاً، واحتمالات الطلب على منتجات العميل المصرفي طالب القرض، وعن طريق الخبراء الفنيين يمكن دراسة مدى إمكانية تمويل العميل المصرفي من الناحية الفنية، وعن طريق خبراء التمويل يمكن دراسة مدى إمكانية تمويل العميل، وتوجد بصفة عامة نماذج متعددة تستخدم في تقييم مشروع العميل المصرفي في ظل ظروف التي تحيط بتقييم مقدرة العميل، وهي على النحو الآتي:

1.4: نموذج تقييم مشروعات العميل طالب القرض في ظل حالة التأكد:

تعرف حالة التأكد بأنها الحالة التي تكون فيها جميع الحقائق معروفة بكل دقة، وأن حدوثها مؤكد الوقوع على وجه اليقين[2]، ويعرف كاتب آخر[3] حالة التأكد بأنها " تحتوي على معلومات كاملة حول سلوك كل بديل " ويمكن تقسيم النماذج التي تستخدم في تقييم مشروع العميل طالب القرض في ظل حالة التأكد إلى مجموعتين هما:

(1) C.E. Cavert , et al ., **Principles of Accounting New York : Philadelphia, Saunders**, W,B., Co., 2004.p .328.

(2) C.A. Williams and R,M. Heins, **Risk Management Insurance,** McGraw – Hill Book Co., New York, 2001, P. 211

(3) George C, Philippatos, **Essentials of Financial Management**, New York : Sanfrincisco, Holden – day, Inc., 2005, P.75

1.1.4: نماذج لا تأخذ في الاعتبار القيمة الزمنية للنقود وتشمل[1]:

- نموذج فترة الاسترداد.
- نموذج العائد على الاستثمار.

4.1.2: نماذج تأخذ في اعتبارها القيمة الزمنية للنقود وتشمل:

- نموذج صافي القيمة الحالية.
- نموذج دليل الربحية.
- نموذج معدل العائد الداخلي.

2.4: نماذج تقييم مشروعات طالب القرض في ظل حالة عدم التأكد:

عندما تتعدد المتغيرات والظروف التنافسية بطريقة يصعب معها معرفة الأحداث المختلفة التي يمكن أن تقع في البيئة المحيطة بالعميل، وتؤثر فيه ويصعب التحكم فيها يقال: إنَّ حالة العميل طالب القرض في ظل حالة عدم التأكد يصعب تقييمه، ويعرف هارسون Harrison حالة عدم التأكد بأنَّها[2]: " الحالة التي تكون فيها التدفقات النقدية لمشروع العميل غير معروفة، ولا يمكن التنبؤ بها بدقة كبيرة "، ولذلك فإن ظروف عدم التأكد تتمثل في عدم توافر المعلومات التي تساعد في تحديد الاحتمالات المتوقعة، ولذلك فإنه يعتمد على معلومات ذاتية، وغير موضوعية لعمل تقديرات لاحتمالات حالات الطبيعة المتوقعة عند تقييم مقدرة العميل المصرفي.

ومن أهم النماذج الممكن استخدامها في ظل حالة عدم التأكد:[3]

- نموذج المحاكاة.
- نظرية المباريات .
- نظرية الاحتمالات.

3.4: نماذج تقييم مشروعات العميل في ظل حالة المخاطرة:

إن المخاطرة في الحالة الطبيعية توجد بها مجموعة من الاحتمالات المعروفة والمتوقع حدوثها مع كل بديل من البدائل المتاحة ونتائجه المحتملة، وفي ظل هذه الحالة لا يستطيع المصرف التنبؤ على وجه الدقة بالحدث المعين المنتظر وقوعه إلا أنه يضع توزيعاً احتمالياً للأحداث المتوقعة في المستقبل، وقد تعددت المداخل الكمية التي تستخدم في مجال تقييم العميل المصرفي في ظل حالة المخاطرة ومن هذه المداخل[4]:

---

[1] محسب ، عبد الهادي خيري، مرجع سبق ذكره، ص 389.

(1) Lan W. Capital Investment Appraisal (London: Mc Graw – Hill Book Co., 2000.pp2

[3] Charles T , Horngren and Gary L, Sundem, **Introduction to Management Accounting**, N, j .:prentice – Hall, Inc., Englewood Cliffs, 2003 , PP.351-352.

[4] Barefield,. “A Model of Forecast Biasing Behavior” The Accounting Review (July,2001p307..

- نموذج تحليل الحساسية.
- نموذج شجرة القرارات
- نموذج القيمة المتوقعة.
- نموذج المنفعة المتوقعة.

وتعطي هذه النماذج نتائج مختلفة إذْ لا يوجد نموذج أمثل للتقييم وإنما لكل مدخل مزاياه وعيوبه، وبعد إتمام عملية التقييم يتم رفع النتائج إلى الإدارة العليا لتقييم مقدرة العميل طالب القرض لقبول الطلب أو رفضه للعميل المقترح، فتقييم طلب العميل يعدً من اختصاص الإدارة العليا بالمصرف حيث تقوم بالمفاضلة بين البدائل والذي تسهم في تحقيق أهداف مشروع العميل طالب القرض.

ونخلص مما تقدم إلى أن تقييم العميل طالب القرض هو عملية بحث ودراسة للتأكد من أن الموارد الطبيعية والبشرية والمالية اللازمة لقيام مشروع العميل يمكن توافرها بالفعل، كما أن هناك بعض الصعوبات من ناحية حصر وتقدير كل من الإيرادات والتكاليف المستقبلية، حيث ترتبط هذه التقديرات بمخاطر عدم التأكد.

ويخلص الباحث مما تقدم إلى النقاط الآتية:

1. تبين عدم وجود اتفاق بين النظرية والممارسة العملية في مجال المحاسبة الإدارية، ولتحقيق التقارب بين وجهتي النظر يجب دعم دور النظرية في توجيه الممارسة وهيكلتها وتنظيمها من خلال الدراسات الميدانية.
2. تعدُّ المعلومات غير المالية من أهم المعلومات المطلوبة لتقييم طلب القرض لأنها تساعد الإدارة على صياغة استراتيجيتها، وتمكنها من التوجيه والرقابة على أنشطة العميل وتسهم في عملية التقييم الاستراتيجي لطالب القرض.
3. يعدُّ تقييم مشروع العميل طالب القرض مهماً جداً لما قد يترتب عليه من مخاطر للعميل، وما يتضمنه من أموال ضخمة يخاطر بها المشروع في سبيل الحصول على عائد مناسب يتوقع حدوثه في فترات زمنية مقبلة.
4. تنقسم مراحل تقييم المشروعات إلى أربع مراحل هي: مرحلة نشأة الفكرة الاستثمارية، ومرحلة دراسة الجدوى التمهيدية، ومرحلة الجدوى التفصيلية(تسويقية، فنية، مالية) ومرحلة تقييم البدائل.
5. تتخذ غالبية تقييم المشروعات في ظل حالتي المخاطرة أو عدم التأكد، وذلك لعدم التيقن الكامل وحالة عدم التأكد هي تلك الحالة التي لا تتوافر فيها معلومات كافية لتقييم المشروعات التي تمكنه من تحديد احتمالات حالات الطبيعة، أما حالة المخاطرة فهي تلك الحالة التي تتوافر فيها احتمالات موضوعية، والحالات الطبيعية، حيث يمكنه تحديد التوزيعات الاحتمالية للحدث.

الفصل الرابع

أهمية المعلومات المحاسبية لأغراض تقييم مقدرة العميل المصرفي

المبحث الأول: طبيعة المعلومات المحاسبية لتقييم مقدرة العميل المصرفي:

أولاً: مفهوم المعلومات المحاسبية.

ثانياً: أهمية جودة المعلومات المحاسبية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

ثالثاً: خصائص المعلومات المحاسبية.

رابعاً: إطار المعلومات المحاسبية لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

خامساً: استخدام المعلومات المحاسبية للتنبؤ بمقدرة العميل المصرفي.

سادساً: استخدام المعلومات المحاسبية في التقييم الاستراتيجي للعميل المصرفي

المبحث الثاني: دور القوائم المالية في تقييم مقدرة العميل المصرفي

أولاً: دور قائمة التدفقات والموازنة النقدية في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

ثانياً: دور قائمة الدخل في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

ثالثاً: دور قائمة المركز المالي في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

رابعاً: دور قائمة التغييرات في حقوق الملكية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

خامساً: دور قائمة الأرباح المحتجزة وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

سادساً: الإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية.

سابعاً: تقرير مراجع الحسابات لتقييم مقدرة العميل المصرفي

المبحث الثالث: دور التحليل الاستراتيجي في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

أولاً: **أولا: تحليل دورة حياة العميل.**

ثانياً: تحليل سوت (SWOT) لتشخيص الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف للعميل المصرفي.

ثالثاً: القياس المقارن وعلاقته بتقييم مقدرة العميل المصرفي

رابعاً: مؤشرات تقييم الأداء لمقدرة العميل المصرفي.

خامساً: أسلوب المراجعة الإدارية لتقييم العميل المصرفي.

سادساً: بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

المبحث الأول

طبيعة المعلومات المحاسبية لتقييم مقدرة العميل المصرفي

طُوِّرَ مفهوم المعلومات المحاسبية ليشمل البيانات الكمية سواء كانت مالية أم عينية وانعكست آثار هذا التطور على مختلف مجالات وقطاعات العمل والإنتاج، وتعدُّ المعلومات إحدى الموجودات الرئيسية للعميل، وفاعلية هذه المعلومات تتحقق بالاستخدام السليم، وزيادة فاعليتها يؤدي إلى تحسين جودة تقييم المقدرة الائتمانية للأطراف المستفيدة من العميل، وقد تناول الباحث في هذا المبحث النقاط الأتية: مفهوم المعلومات المحاسبية وجودتها وخصائصها كما تناول أيضاً مواصفات المعلومات المحاسبية تبعاً للمستويات الإدارية وإطار المعلومات المحاسبية واستخدام المعلومات المحاسبية للتنبؤ بمقدرة العميل المصرفي.

أولاً: مفهوم المعلومات المحاسبية:

هناك اختلاف حول هذا المفهوم العلمي لاصطلاح المعلومات، ولا يوجد تمييز بين المعلومات والبيانات والمعرفة، فقد ينظر بعضهم إلى المعلومات من وجهة نظر البعد الكمي بحيث يرى أن المعلومات هي المعرفة، ويراها بعضهم الآخر بأنها البعد القيمي حيث يعرفها بأنها بيانات مفيدة وذات قيمة، وتعدُّ البيانات طبقاً لمفهوم النظم مدخلات النظام وهي عبارة عن إشارات تصف حقائق معينة تعبر عن وقائع البيئة الداخلية والخارجية مع إمكانية استخدامها في المستقبل، أما المعرفة والمعلومات فتمثلان معاً مخرجات النظام، فالمعرفة: هي خبرة قد توجد لدى شخص معين وتمثل المعلومات التغيير في رصيد المعرفة للرسالة المستلمة والمحتوية على البيانات المرتبطة بالأحداث[1].

كما يشير بعضهم أن البيانات المحاسبية يجب أن تتسع لتشمل البيانات الكمية سواء كانت مالية أم عينية وقد تكون مرتبطة بأحداث حصلت في الماضي أو الحاضر أو توقعات عن بيانات مستقبلية للعميل، أما المعلومات: فهي بيانات ذات غرض أي فيها بيانات مشغلة فالبيانات السليمة ذات الاستخدام السليم تعطي نتائج ومعلومات سليمة، والتداول السيئ للبيانات ينتج عنها الوصول إلى معلومات أقل تحليلاً ودقة، أيضاً التشغيل السليم في مراحله المختلفة من التجميع والتحليل والعرض يسهل معرفة المعلومات الكافية في تلك البيانات [2].

وعليه فإن تطبيق فكرة نظام المعلومات في مجال المحاسبة يهدف بالدرجة الأولى إلى تحسين وتسهيل فهم مستخدمي معلومات العميل وبما يساعدهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالعميل

[1] Demski, Joel S., Information NALYSIS, Addision Wesley pub., Inc., London,1972,p. 4.

[2] طعيمة، ثناء محمد، نظم المعلومات المحاسبية في تقييم المشروعات الاستثمارية إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2002، ص 38.

ومن أهم مستخدمي هذه المعلومات: الأفراد في مشروع العميل نفسه، والموردون، المنافسون، والجهاز المصرفي، والجهات الحكومية، مثل الدوائر الضريبية، ومؤسسات التأمين الاجتماعي وصناديق التقاعد، والمقرضون، والمساهمون، والمستهلكون(1).

ويرى الباحث مما سبق أن البيانات المحاسبية هي حقائق ووقائع لأحداث تمت في إدارة العميل، وبتشغيل هذه البيانات يمكن الحصول على المعلومات المحاسبية اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

ثانياً: أهمية جودة المعلومات المحاسبية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

تحدد مفاهيم جودة المعلومات الخصائص التي تتسم بها المعلومات المحاسبية المفيدة أو القواعد الأساسية الواجب استخدامها لتقييم نوعية المعلومات المحاسبية، ويؤدي تحديد هذه الخصائص إلى مساعدة المسؤولين عند إعداد القوائم المالية في تقييم المعلومات المحاسبية التي تنتج من تطبيق طرائق محاسبية بديلة وفي التمييز بين ما يعتبر إيضاحا ضروريا وما لا يعدُّ كذلك(2).

ويجب تقييم فائدة المعلومات المحاسبية على أساس أهداف القوائم المالية التي يرتكز فيها الاهتمام على مساعدة المستفيدين الخارجيين الرئيسيين في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

وحتى تتحقق تلك الفائدة المرجوة من المعلومات المحاسبية يجب أن تهتم بالجودة من خلال اتصافها بالخصائص النوعية من جهة وتحقيق هدف استخدام المعلومات المحاسبية في تقييم مقدرة العميل المصرفي من جهة أخرى، إذ تفرق بين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية وبين المعلومات الأفضل والمعلومات الأدنى لاتخاذ القرار وقد أشار البيان رقم(2) الصادر عن لجنة معايير المحاسبة المالية FASB عام 1980 إلى الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية وقد قُسِّمَتْ إلى: خصائص أساسية تتمثل في الملاءمة والموثوقية (2) وخصائص ثانوية تتمثل في القابلية للمقارنة والثبات[3].

لبيان مدى أهمية المعلومات المحاسبية اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي يتم تقييم الأصول وإدارة العميل بتشكيل فريق عمل متكامل يضم المحاسب والإداري والمصرفي والفني والمراجع وخبراء السوق وغيرهم لتجميع البيانات ودراستها وتحليلها بعد تشغيلها

---

(1)1 **محمد، محمد محمود عبدربة، مخاطر الاعتماد على البيانات، الدار الجامعية القاهرة ، مصر 2000،ص134.**

(2) **www.infotechaccountants.com/PhPBB.2/Index.php** -prof: kasim M.Ibrahim Aihubity and prof: zayad H. Yahiya Aisaqah.

(3) Source Financial Accounting Standards Boads Board (FASB) 1980,OP. Cit.1215.

وتقديم المعلومات اللازمة للتقييم سواء كانت المعلومات من داخل إدارة العميل أو من خارج إدارة العميل، وسواء كانت البيانات مستخلصة من الماضي أو تنبؤات في المستقبل، وتقديم معلومات في صورة ملائمة وبتكلفة أقل تحقق الغرض الأساسي من اقتنائها[1].

وتعدُّ المعلومات المحاسبية من أهم المعلومات المطلوبة لعملية التقييم سواء كانت تقييماً لمختلف القوائم المالية أو تقييماً خارج بنود القوائم المالية كتقييم اقتصادي للعميل المصرفي لتحقيق أغراض متعددة، فهي ليست العنصر الوحيد في تقييم مقدرة العميل المصرفي إلا أنها تشكل بعداً مهماً للأسباب الآتية:

- تمثل المعلومات المحاسبية جزءاً من المعلومات التي تسهم في تحديد أسعار الأسهم وفي التنبؤ بالمؤثرات المستقبلية.
- إنُّ توافر المعلومات المحاسبية للعميل تساعد في احتساب المخاطر، وكذا معرفة ظروف البيئة المحيطة به.
- اثبتت الدراسات بأن المعلومات المحاسبية الواردة في التقارير السنوية والتي يستخدمها المصرف هي أهم مصادر المعلومات في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

ويحدد (Kieso) جودة المعلومات المحاسبية بقدرتها على تحقيق ميزة أساسية هي ميزة الانتشار وتقاس هذه الميزة بما تحققه المعلومات المحاسبية من فوائد لتقييم مقدرة العميل المصرفي لتلبية احتياجات البنك[2].

وتتعدد الأطراف المستفيدة من المعلومات كما تتنوع أغراض استخداماتهم لتلك المعلومات لتنّوع علاقتهم بالعميل من جهة ولتنوع قراراتهم المبنية على هذه المعلومات من جهة أخرى ويمكن تحديد الفئات المستخدمة للمعلومات بما يأتي: المستثمرون ، إدارة العميل، الوسطاء في السوق المالي، الدائنون، العاملون، الهيئات الحكومية المختلفة، مكاتب الاستشارات المالية.

ثالثاً: الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية التي يحتاجها المصرف لتقييم مقدرة العميل المصرفي:

تعد المعلومات المحاسبية أكثر منفعة لأغراض تقييم مقدرة العميل المصرفي وهي المحور الرئيسي لتطبيق التحليل الاستراتيجي، واختيار كمية ونوعية المعلومات الواجب الإفصاح عنها، واختيار العرض عن هذه المعلومات، يعني أن اختيار المعلومات المحاسبية لن تكون ذات منفعة للتقييم مقدرة العميل المصرفي ــ قادرة على إشباع حاجة مستخدميها ومؤثرة

---

(1) هشام أحمد حسبو مشكلات معاصرة، مرجع سابق ص 201.

.(2) Kieso, Donald, :slipcase for in termed ate Accounting Hardcover, public cati John Wiley & Sons In (November 2008) , OP 35

تأثيراً مفيداً في تقييمهم للعميل المصرفي ــ إلا إذا توافرت فيها الخصائص النوعية التي من خلالها يمكن تقييم مدى جودة أو منفعة المعلومات المحاسبية.

وفيما يلي الخصائص النوعية المحاسبية التي يمكن من خلالها التمييز المعلومات الأكثر منفعة من المعلومات الأقل منفعة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، وغيرها من القرارات المماثلة، فضلاً عن ذلك فقد حدد الهرم خاصية القابلية للفهم كحلقة وصل بين خصائص مستخدمي المعلومات وخصائص المعلومات نفسها.

1. خصائص تتعلق بمستخدمي المعلومات وتتمثل في القابلية للفهم:

المعلومة الجيدة هي المعلومة التي تقدم الفائدة في مجال تقييم العميل، لكن هذه الفائدة للمعلومة و الاستفادة منها تختلف من شخص إلى آخر ولكن نجد أن مستوى جودة المعلومات والاستفادة منها لا يعتمد فقط على الخصائص النوعية الأساسية والثانوية للمعلومات المحاسبية المتوفرة، بل يعتمد أيضاً على خصائص تتعلق بالمستفيد منها الذي يعتمد عليها في تقييم مقدرة العميل المصرفي، أي مقدرته على تحليل المعلومات ومستوى الفهم والإدراك المتوافرة لدية[1]. و عادة ما تأثر هذه الخاصية من جهتين، أولاً من جهة مهارة وخبرة من يعد المعلومات، ثانياً من جهة مهارة وخبرة من يستخدمها [2].

و يرى الباحث أنه بالنسبة لمستخدمي المعلومات في المصارف التجارية السورية عند تقييم مقدرة العميل المصرفي يجب أن يتوفر لديهم المقدرة الكافية على تحليل المعلومات وتفسيرها وأن يكونوا على مستوى عال من الفهم والإدراك بالمعايير المحاسبية المقبولة عموماً والبدائل المحاسبية الممكن إتباعها في قياس وعرض هذه المعلومات، فضلاً عن ضرورة إلمامهم بالسياسات الائتمانية للمصارف التجارية السورية.

أن مستوى فهم وإدراك المستخدم يعد عاملاً حاسماً للاستفادة من المعلومات في تقييم مقدرة العميل المصرفي، فلن تكون المعلومات المحاسبية مفيدة بالنسبة لمستخدم لا يقدر على فهمها، فحكمها في هذه الحالة هو حكم المعلومات غير المتاحة أصلاً، لأنه ليس لها القدرة على تخفيض عنصر عدم التأكد في ظروف الموقف، وهذا ما يفسر لنا إظهار خاصية " القابلية للفهم" كحلقة وصل بين خصائص مستخدمي المعلومات وخصائص المعلومات نفسها[3].

و إن افتراض مستوى معين لفهم وإدراك مستخدم المعلومات سيؤثر بصورة مباشرة على تقييم مقدرة العميل المصرفي أي سيؤثر أيضاً على فهمه لمستوى الإفصاح عند العميل، مع

([1]) حنان رضوان، حلوة ، النموذج المحاسبي المعاصر، مصدر سبق ذكره، 187، 2003.
([2])حنان، رضوان حلوة، النموذج المحاسبي المعاصر، مصدر سبق ذكره،2003، 187.
([3]) زامل، أحمد محمد مصدر سبق ذكره، 878،2000.

مراعاة أن توفير المعلومات المفيدة يتم بأقل كلفة ممكنة، أي مراعاة القيد الحاكم وهو أن المنفعة المتوقعة من تلك المعلومات يجب أن تكون أكبر من تكلفة إنتاجها وتقديمها[1] .

2. الخصائص الأساسية للمعلومات المحاسبية التي يحتاجها المصرف لتقييم مقدرة العميل المصرفي:

تعد المعلومات المحاسبية الواردة ضمن القوائم المالية الصادرة عن العميل المصرفي طالب القرض تعد أهم المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية، إلا أن زيادة منفعة وإمكانية الاعتماد على هذه المعلومات يتوقف على مدى توافر الخصائص النوعية فيها، ويأتي معيار منفعة المعلومات لأغراض تقييم مقدرة العميل المصرفي، كما أن تحقيق المنفعة المرجوة يتطلب توافر خاصيتين أساسيتين، هما خاصية الملاءمة وخاصية الموثوقية، ويتعين السعي نحو تحقيق التوازن السليم بين كل منهما حتى يتم التوصل لأكبر درجة من فائدة المعلومات، فإذا فقدت المعلومات المحاسبية أياً من هاتين الخاصيتين الأساسيتين فلن تكون نافعة للمستخدمين المعنيين، أي إنها لم تكن قادرة على إشباع حاجة مستخدميها ومؤثرة تأثيراً مفيداً في تقييمهم، وفيما يلي عرضاً مختصراً للخصائص الأساسية للمعلومات المحاسبية:

1. **الملاءمة:** المعلومات المحاسبية يجب أن تلائم طبيعة القرار محل الدراسة ومن ناحية إدراك وفهم مستقبل البيانات حيث يجب أن تلائم إنتاج وتوصيل المعلومات المحاسبية لتقييم مقدرة العميل المصرفي، ويتضح هذا من خلال بعض التعريفات الملائمة المقدمة أدناه:

   - جمعية المحاسبة الأمريكية "AAA" أشارت إلى أن معيار الملائمة أساسي في الحكم على كفاءة النظام المحاسبي ولتقييم البيانات المحاسبية الناتجة عنه، ومن ثمَّ فإن الملائمة تعد المعيار النوعي الذي يحدد طبيعة أو نوع المعلومات المحاسبية واجبة الإفصاح، لذا تتطلب خاصية الملائمة صلة وثيقة بين طريقة إعداد المعلومات والإفصاح عنها من جهة والغرض الرئيسي لاستخدام هذه المعلومات من الجهة الأخرى[2].

(1) حنان، رضوان حلوة، النموذج المحاسبي المعاصر، مصدر سبق ذكره،2003، 187.

(2) American Accounting Association, " A statement of Basic Accounting Theory" (Evanston, i11),p.9, 1966.

- مجلس المبادئ المحاسبية " APB" عرف الملاءمة على أنها قدرة المعلومات المحاسبية على التأثير في القرارات الاقتصادية التي تتخذ على أساسها(1).
- مجلس المعايير المحاسبة المالية " FASB" يقصد بالملاءمة قدرة المعلومات المحاسبية على إحداث تغيير في القرار من خلال مستخدمين على إعداد التنبؤات أو على تصحيح التوقعات السابقة(2).

وتعد خاصية الملاءمة من أهم الخصائص النوعية الأساسية اللازم توافرها في المعلومات المحاسبية الواردة عن العميل طالب القرض لتقييم مقدرته الائتمانية في المصارف التجارية، وعدم توافر هذه الخاصية في تلك المعلومات سيجعلها غير نافعة في تقييم مقدرة العميل المصرفي، لعدم قدرتها على تخفيض حالة عدم التأكد لتقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية.

بالنسبة للمصارف فإن ملائمة المعلومات المحاسبية للعميل المصرفي تتمثل في أن يتم إعداد المعلومات المحاسبية بحيث تلبي احتياجات تقييم مقدرة العميل المصرفي(3)، من حيث مدى قدرتها على تعزيز التوقعات الحالية لدى مستخدمي المعلومات أو إحداث تغيير في هذه التوقعات، فإذا عززت المعلومات المحاسبية التوقعات الحالية، فإن ذلك معناه زيادة احتمال أن تكون النتائج المتوقعة مطابقة للتنبؤ السابق، أما إذا أحدثت المعلومات المحاسبية تغييراً في هذه التوقعات، فإن ذلك معناه أنها غيرت التوزيع الاحتمالي للأحداث، وفي كلتا الحالتين تعتبر المعلومات المحاسبية معلومات ملائمة، لأنها أدت إلى تغيير درجة التأكد لدى تقييم مقدرة العميل المصرفي، وعليه ليس من الضروري أن يترتب على المعلومات الملائمة تغيير التقييم ذاته، وإنما يكفي أن تؤدي إلى تغيير اتجاه هذا التقييم(4).

ولكي تكون المعلومات المحاسبية ملائمة تتحقق بتوفير ثلاثة خصائص فرعية هي:

1.1: القيمة التنبؤية للمعلومات المحاسبية: وتعني إمكانية استخدام المعلومات المحاسبية في إجراء التنبؤ بالنتائج المتوقعة في المستقبل، وغالباً ما يكون ذلك ممكناً من خلال ما يأتي:

- الإفصاح الملائم عن معلومات القوائم المالية المقارنة.
- التقارير المالية المرحلية.

(1) Accounting Principles Board (APB) ,Statement on Accounting Principle No. "Basic Concepts and Accounting Principles Underlying Financial Statements of Business Enterprises" , N.Y, AICPA, Par.88.1970.

(2) Financial Accounting Standards Board (FASB),1980,Op Cit., p.1215.

(4) الشيرازي، عباس مهدي، 1990، ص200.

بمعنى أن القدرة التنبؤية في مجال تقييم مقدرة العميل المصرفي أن يكون للمعلومات المحاسبية المتعلقة بالعميل المصرفي فائدة في عملية التنبؤ الخاصة بتقييم مقدرة العميل المصرفي، أي أن يكون للمعلومات الواردة عن العميل القدرة على مساعدة المصارف التجارية في تقييم مقدرة العميل المصرفي في التنبؤ بالنتائج المتوقعة في المستقبل على ضوء نتائج الماضي وتوقعات الأحداث في المستقبل.

وتأتي أهمية المعلومات المحاسبية المُفصح عنها في التقارير المالية لتقييم مقدرة العميل المصرفي نتيجة لأهمية التنبؤات كوسيلة مساعدة لتقييم مقدرة العميل وذلك لقدرتها على تقليل حجم المخاطر وتخفيض حالة عدم التأكد وذلك من خلال نماذج التنبؤ التي يتوقف إعدادها واستخدامها على الظروف المحيطة بالعميل، وارتباطها بالإفصاح الذي يساعد على التنبؤ المالي والنقدي والتشغيلي والإداري للعميل[1]، بالإضافة إلى أنه يساعد المصارف التجارية في تقييم مقدرة العميل المصرفي على التنبؤ بمستقبل العميل من خلال التنبؤ بربحية العميل وسيولته ومن ثم مقدرته على الاستمرار في الأجل القصير، وذلك للاطمئنان على قدرة العميل طالب القرض على سداد القرض وفوائده في التوقيت المناسب.

كما أن الاعتماد على التقارير المرحلية سيؤدي إلى تحسين جودة المعلومات المحاسبية لتقييم مقدرة العميل المصرفي، لأنها ستزيد من ملائمة المعلومات التي تحتويها تلك التقارير، بسبب إتاحتها للمعلومات المحاسبية أمام مستخدميها قبل أن تفقد مقدرتها التأثيرية في التقييم. كما أن التقارير المالية المرحلية ستزيد من منفعة المصارف من المعلومات الواردة في تلك التقارير، وتمكنهم من الاستفادة منها في توقع مدى قدرة العميل على سداد التزاماتهم وعلى متابعة الأداء المالي والاقتصادي للعميل بصفة دورية على مدار السنة المالية.

2.1: التوقيت الملائم: يعني تجهيز المعلومات المحاسبية في الوقت المناسب قبل أن تفقد قيمتها في التأثير في القرارات، إذ إنّ المعلومات القديمة لا تعبر عن الظروف الحالية والمستقبلية.

ويعني بخاصية التوقيت الملائم في مجال تقييم مقدرة العميل المصرفي أن تكون المعلومات المحاسبية الصادرة عن العميل طالب القرض متوفرة في الوقت المناسب لتقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية، الأمر الذي يؤدي إلى درجة عالية من الملائمة لتلك المعلومات.

3.1: قدرة التغذية العكسية: تعني إمكانية استخدام المعلومات المحاسبية في تقييم صحة التوقعات السابقة للعميل، والاستفادة من ذلك من تحسين توقعاته المستقبلية.

([1]) مجاهد، ايمان أمين، استخدام نظم الخبرة المحاسبية في ترشيد قرارات الائتمان في المصارف المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة كلية التجارة، جامعة الأزهر، فرع البنات القاهرة،ص15، 2000.

ويعني ذلك في مجال تقييم مقدرة العميل المصرفي أن تكون المعلومات المحاسبية الصادرة عن العميل طالب القرض قادرة على مساعدة المصارف التجارية في تأكيد توقعاتها السابقة أي تعزيزها أو تعديلها لتصحيح ما تم التوصل إليه في الماضي : مثل ربحية العميل طالب القرض وسيولته، ومن ثم مساعدة مستخدمي المعلومات في تقييم صحة توقعاتهم، وهذه الخاصية لا تقل أهمية عن خاصية القيمة التنبؤية للمعلومات المحاسبية بالنسبة لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

2. الموثوقية:

عرف مجلس معايير المحاسبة الدولية في إطاره (إطار معايير المحاسبة الدولية رقم (2) الموثوقية بأنَّها" نوعية المعلومات التي تؤكد أن المعلومات بعيدة عن التحيز أو الخطأ وتمثل بدرجة موثوق بها، يقصد بها أنها تتعلق بمدى إمكانية خلق حالة الاطمئنان لدى مستخدم المعلومات المحاسبية متخذ القرار لكي يعتمد عليها في اتخاذ قراراته المختلفة، كما عرفها مجلس المحاسبة المالية ""FASB" خاصية الموثوقية بقوله" أن موثوقية المقياس تستند إلى درجة صدقه في تمثيل ما يحب تمثيله مقروناً بالتأكيد للمستخدم ــ الذي يتأتى من القابلية للتحقق ــ أن المقياس يتصف بهذه الخاصية " كما أشار المجلس إلى أن الموثوقية تتوقف على توافر خاصيتين هما: صدق وأمان التمثيل، والقابلية للتحقق وإن حياد المعلومات يتفاعل مع هاتين الخاصيتين للتأثير على منفعة المعلومات المحاسبية[1].

وتتمثل موثوقية المعلومات المحاسبية بالنسبة لتقييم مقدرة العميل المصرفي بمدى قدرتها على التأكيد بأنها الصادرة عن العميل المصرفي طالب القرض ويمكن الاعتماد عليها بثقة كمقياس لما يجب أن تمثله، وأن تكون خاليه من التحيز إلى أدنى حد ممكن وبالشكل الذي يمكن من التقييم الملائم لمقدرة العميل المصرفي، ومن الاعتماد عليها من قبل المصارف التجارية في بناء نماذج لتقييم مقدرته الائتمانية. ويمكن تحقيق هذه الخاصية من خلال توافر ثلاث خصائص فرعية الآتي[2]:

([1]) Financial Accounting Standards Bard (FASB), 1980,Op Cit.,pp.1217 - 1223.

[2] جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونين، المعايير المحاسبة الدولية ، الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية (IASB) 2006، ص7-9.

1.2: صدق التعبير: أي أن تكون المعلومات المحاسبية معبرة عن الأحداث الخاصة بها بصورة سليمة وأمينة وخالية من أي تلاعب متعمد، ولكي تكون المعلومات معبراً عنها بصدق ينبغي مراعاة تجنب نوعين من أنواع التحيز وهما:

- تحيز في عملية القياس: أي طريقة القياس سواء كانت توصل إلى نتائج موضوعية أم لا.
- التحيز القائم بعملية القياس: وهذا النوع يقسم إلى التحيز المقصود والتحيز غير المقصود.

بالنسبة للمصارف تمثل خاصية صدق التعبير أمانة وصدق المعلومات المحاسبية الصادرة عن العميل المصرفي طالب القرض لتقييم مقدرته الائتمانية في التعبير عن حقيقة المعلومات والأحداث الأخرى التي يفهم أنها تمثلها أو من المتوقع أن تعبر عنها فكلما استطاعت المعلومات المحاسبية تمثيل هذه العمليات والأحداث بأمانه وصدق ودون تحريف أو تشويه يؤدي ذلك إلى تقييم أفضل لمقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية.

2.2: الحياد (عدم التحيز): أي عدم التأثير في عملية الحصول على المعلومات وتهيئتها بصورة مقصودة يمكن أن تسهم في خدمة مستخدم معين دون آخر، وتعدُّ هذه الخاصية ذات أهمية على مستويين:

- مستوى الأجهزة المسؤولة عن وضع السياسة المحاسبية.
- مستوى المسؤولين عن إعداد التقارير المالية.

بالنسبة للمصارف تمثل خاصية الحياد أن لا تكون المعلومات المحاسبية الصادرة عن العميل المصرفي طالب القرض متحيزة لمجموعة أخرى، أي خلو المعلومات المحاسبية للعميل من التحيز الذي قد تمارسه إدارة العميل عند إعداد وعرض المعلومات المحاسبية بهدف الوصول إلى نتائج محددة مسبقاً ترغب بها الإدارة أو بهدف التأثير في سلوك مستخدمي المعلومات في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية في اتجاه معين.

3.2: قابلية التحقق: أي القدرة على الوصول إلى النتائج نفسها من قبل أكثر من شخص إذا ما تم استخدام الطرائق والأساليب نفسها التي استخدمت في قياس المعلومات المحاسبية ويوجد لصفة قابلية التحقق ثلاثة أوجه رئيسية: وذلك حسب النشرة المفاهيمية رقم (2) في (الفقرة 81) منها:

- الإجماع في آراء المراقبين.
- التأكيد على الانسجام والتطابق بالنسبة إلى الأمور والأحداث الاقتصادية.
- قابلية الصحة والتحقق المباشرة وقابلية الصحة والتحقق غير المباشرة.

وغالبًا ما يستخدم مصطلح مرادف للتحقق وهو الموضوعية الذي يجب أن تتوافر في عملية القياس المحاسبي، بمعنى أن يستند هذا القياس إلى ثبوتيات وأدلة يؤدي اعتمادها إلى الوصول إلى نتائج نفسها[1].

أن وجود هذه الخاصية ضمن الخصائص الفرعية المكونة لخاصية الموثوقية قد تجعل من الممكن تقييم مقدرة العميل المصرفي من قبل أحد الأطراف واستخدامها من قبل أطراف أخرى باعتبارها وسيلة اطمئنان لكافة المستخدمين بأن المعلومات المحاسبية موثوق بها ويمكن الاعتماد عليها في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

أما بالنسبة للمصارف فتتمثل خاصية القابلية للتحقق في كون المعلومات المحاسبية الصادرة عن العميل المصرفي طالب القرض قابلة للتأكد منها وإثباتها عن طريق أي شخص إذا ما تم استخدام الطرائق والأساليب نفسها التي استخدمت في قياس المعلومات المحاسبية ، فإذا توافرت هذه الخاصية في المعلومات فهذا يعني أنها معلومات موثوق بها ويمكن الاعتماد عيها في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية.

وحتى تصبح المعلومات المحاسبية أكثر نفعاً في تقييم مقدرة العميل المصرفي لا بد من توافر خاصيتي الملائمة و الموثوقية في هذه المعلومات و بدرجة عالية من التأكد، ولكن نادراً ما تتوافر هذه الحالة بشكلها المثالي في الواقع العملي، ففي الواقع العملي تظهر حالة من التبادل بين تلك الخاصيتين، فتزداد درجة التأكد لدى خاصية مقابل تراجع درجة التأكد لدى الخاصية الثانية، لذلك لابد من تحقيق الموازنة بينهما و بدرجة معقولة من التأكد حتى نصل إلى معلومات غير متحيزة وتتسم بالمنفعة في اتخاذ القرارات[2].

فمثلاً في منهج التكلفة التاريخية تتسم المعلومات المتولدة عنه بخليط غير متجانس من مكونات خاصية المؤثوقية، فهي من ناحية قابلة للتحقق بدرجة عالية من التأكيد، لأنها مؤيدة بثبوتيات ومستندات وتتم معالجتها وفق المبادئ المحاسبية المقبولة عموماً، ولكن من ناحية ثانية غالباً لا يحقق هذا المنهج خاصية الأمانة في التمثيل، ومن ناحية ثالثة فإن هذا المنهج يحقق جزءاً من خاصية الحياد، بمعنى خلوه من التحيز الشخصي للقائم بعملية القياس، وهذا يعني خلوه من التحيز في عملية القياس نفسها، فهو يظهر تحيزاً إلى جانب الإدارة تجاه المستثمرين والمساهمين.

(1) حنان، رضوان حلوة، النموذج المحاسبي المعاصر ، مرجع سبق ذكره، ص ص 198 - 199 2003.
(2) نفس المصدر 203.

3. قابلية المعلومات للمقارنة:

تعتمد عملية تقويم الأداء في كثير من الأحيان على إجراء المقارنات بين المؤشرات المستخرجة من بيانات العميل لعدد من السنوات أو مع مؤشرات لعملاء مماثلين آخرين في القطاع نفسه الذي ينتمي إليه العميل مما تستدعي أن تتوافر فيه المعلومات المستخدمة في هذا المجال خاصية القابلية للمقارنة.

وتمثل قابلية المقارنة الخصائص التي تجعل المقارنة أمراً ممكن التحقق، بحيث يسهل معها الدراسة والتحليل والتنبؤ والتقييم من قبل المستخدمين، كونها تعد من أهم المؤشرات التي يعتمد عليها محللو المصارف التجارية في تقييم مقدرة العميل المصرفي طالب القرض، وذلك بإجراء المقارنات مع الفترات السابقة للعميل نفسه، أو مع عملاء آخرين مماثلين له في القطاع الذي ينتمي إليه العميل، وهذا ما يعرف بالتحليل المقارن فتلك المقارنات تعد عوامل رئيسية يجب أخذها في الاعتبار عند تقييم مقدرة العميل المصرفي، وهذا ما أخذ به الباحث عند الدراسة باستخدام القياس المقارن لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

4. الثبات:

يقصد بالثبات أن تسجل الأحداث الاقتصادية ويقرر عنها بطريقة موحدة من دورة لأخرى فالثبات يتضمن [1]:

- تطبيق الإجراءات المحاسبية نفسها على الأحداث المماثلة في مشروع العميل الواحد عبر الزمن من دورة إلى أخرى.
- تطبيق المفاهيم وطرق القياس والإجراءات نفسها بالنسبة لكل عنصر من العناصر في القوائم المالية.

والثبات لا يعني عدم تغير الإجراءات والطرق والسياسات المحاسبية لطالما يوجد هناك إفصاح، فإذا ما وجدت المبررات الملائمة لذلك التغير، فإنه بالإمكان تغيير تلك الطرق والسياسات بشرط الإفصاح بشكل ملائم عن آثار تلك التغييرات إن وجدت على المعلومات الواردة في القوائم المالية.

ويساعد وجود هذه الخاصية في تقييم المقدرة الإئتمانية للعميل المصرفي من خلال قابلية المعلومات المحاسبية للمقارنة عبر الدورات المحاسبية المتتالية، وبذلك يساعد وجودها في زيادة مستوى منفعة هذه المعلومات، وتجعلها أقل إمكانية للتضليل والتشويش، لأنه ليس من

(1) جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونين، المعايير المحاسبة الدولية ، الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية (IASB) ، 2006 ص9- 10.

المستبعد أن تلجأ الإدارة إلى تعديل النتائج بهدف التلاعب، وعدم الإفصاح عن الوضع الحقيقي للعميل.

من هذا المنطلق يرى الباحث: لكي تكون المعلومات المحاسبية مفيدة لمستخدميها لابد من أن تحتوي على العناصر الأساسية والجوهرية التي يحتاجها المصرف لتقييم مقدرة العميل المصرفي، وذلك طبقاً لأهمية المعلومة ودورها في تقييم مقدرة العميل دون تحمل تكاليف مبالغاً بها والمعلومة المالية في النهاية يجب أن تراعي الجانب الاقتصادي، أي مقارنة تكلفة الحصول عليها من العائد أو الفائدة منها، ولكي تكون المعلومات المالية ذات فائدة ملموسة لابد من أن توفر درجة من الوضوح والبساطة والإفصاح والحيادية في عرض المعلومات المحاسبية، وتوفر مستوى من الوعي والإدراك لدى مستخدمي المعلومات المالية، وكذلك يجب أن تتوافر في الوقت الملائم حتى لا تكون قديمة من دون فائدة.

رابعاً: إطار المعلومات المحاسبية لتقييم مقدرة العميل:

تحتاج المعلومات المحاسبية إلى تكوين إطار يوحد فكرياً بين المشتملات المختلفة للموضوعات المختلفة، فهيكل المحاسبة يتكون من السياسات المالية والمحاسبية، التكلفة التاريخية، والرقابة باستخدام الموازنات، والمحاسبة لاتخاذ القرارات، والمحاسبة للرقابة، ونظام المعلومات الإدارية، أما إطار المحاسبة الإدارية فيضم مفهوم القياس، والتوصيل، ومعلومات النظم، والتخطيط، والرقابة ، ومفهوم سلوك التكلفة، وعلى الرغم من صعوبة الوصول إلى هذا الإطار الفكري في الوقت الحاضر إلا أن هناك محاولات متعددة لتحقيق ذلك، فبعضهم ركز على الأساليب والأنظمة وبعضهم الآخر ركز على مفاهيم المعايير الأساسية التي يبنى على أساسها نظام المعلومات المحاسبي [1].

والخصائص التي ينبغي أن يبنى عليها التطبيق العملي للمعلومات المحاسبية ترتكز على معيار الاستفادة منها وتحقيق ذلك من خلال مراعاة استخدام المفاهيم الآتية كوحدة واحدة، كمفهوم الملاءمة، والدقة والتوقيت، والشمول، والواقعية، والجدوى الاقتصادية، كما تم التركيز على معيار الثبات، وهو الانتظام في تطبيق القواعد التي تحكم العمليات المحاسبية، وقد أشار بعضهم إلى أنه يمكن تحديد إطار منطقي ومعقول للمعلومات المحاسبية من خلال ما يأتي[2]:

- تحديد المعلومات وتحليلها على أساس وظائف إدارة العميل المصرفي وأنشطته.
- تحديد المعلومات وتحليلها على أساس الدورة الاقتصادية لأنشطة العميل المصرفي.

(1) لطفي، أمين السيد، إدارة الأعمال لاستخدام المعلومات المحاسبية، الاسكندرية، الدار الجامعية، مصر، 2007،ص58.

(2) Thornton, Norman,Management Accounting, Heinemenn LTD, Londou,1981 pp.7- 12.

ويترتب على إتباع هذين المجالين تحديد إطار المعلومات المحاسبية لتقييم مقدرة العميل المصرفي على النحو الآتي:

1. **التخطيط الاستراتيجي:** يتم هنا تحديد الأغراض والغايات والأهداف طويلة الأجل وطرائق تحقيقها عن طريق تحديد الاستراتيجيات والسياسات التي تتضمن ذلك، فالأغراض هي نقطة البدء للعمل الإداري للعميل المصرفي في حين تعدُّ غايات الحدود النقطة النهائية للغرض. أما الأهداف فهي التحديد العلمي للأغراض والغايات(1)، أما الاستراتيجيات فهي عبارة عن الأسس الخاصة بتحقيق أغراض العميل المصرفي وغاياته وأهدافه ولأي عميل يتم وضع التخطيط الاستراتيجي على مرحلتين:

- تحديد المنتجات أو الخدمات التي يجب إنتاجها وإدارتها.
- تحديد الخطة التسويقية أو الصناعية التي يجب اتباعها للحصول على غاياته وأهدافه.

2. **الرقابة الإدارية:** هي العملية التي يطمئن فيها المديرون أن الموارد قد تم الحصول عليها واستخدامها بفاعلية وكفاءة، وطبقاً لمفهوم النظم هناك مجموعتان أساسيتان لغرض قياس الأداء وهي كما يلي(2):

الفاعلية: وهي عبارة عن المخرجات الخاصة بالنظام وكون النظام فاعلاً أي يؤدى بشكل مناسب ويحقق الأهداف المرجوة.

الكفاءة: وهي عبارة عن استخدام المدخلات لإنتاج المخرجات وكون النظام كفوءاً يعني أن النظام يعمل بالطريقة السليمة.

فهناك علاقة بين الكفاءة والفاعلية فالفاعلية هي مقياس مدى جودة المخرجات والكفاءة هي مقياس لكمية الموارد المطلوبة لتحقيق هذه المخرجات.

3. الرقابة التشغيلية: هي عملية تتم بضمان أن الوظائف المحددة قد تم تنفيذها بكفاءة وفاعلية وتشمل جدول الأنشطة وتقارير الأداء، ويمكن تحديد المعلومات المحاسبية على النحو الآتي(3):

- المعلومات المرتبطة بمفاهيم التكلفة والتي يمكن استخدامها باتساق.
- المعلومات المرتبطة بتكلفة شراء المخزون وبيعه فضلاً عن أداء الخدمات.
- المعلومات المرتبطة بالتحديد الكفء للموارد المطلوبة لتشغيل عمليات العميل.
- المعلومات المرتبطة بتخطيط الأرباح المقبولة للإدارة.

(1) Newman, W. H. and E .K .Warren ,process of Management, Englewood Cliffs Prentice – Hall , N .J., 1982.

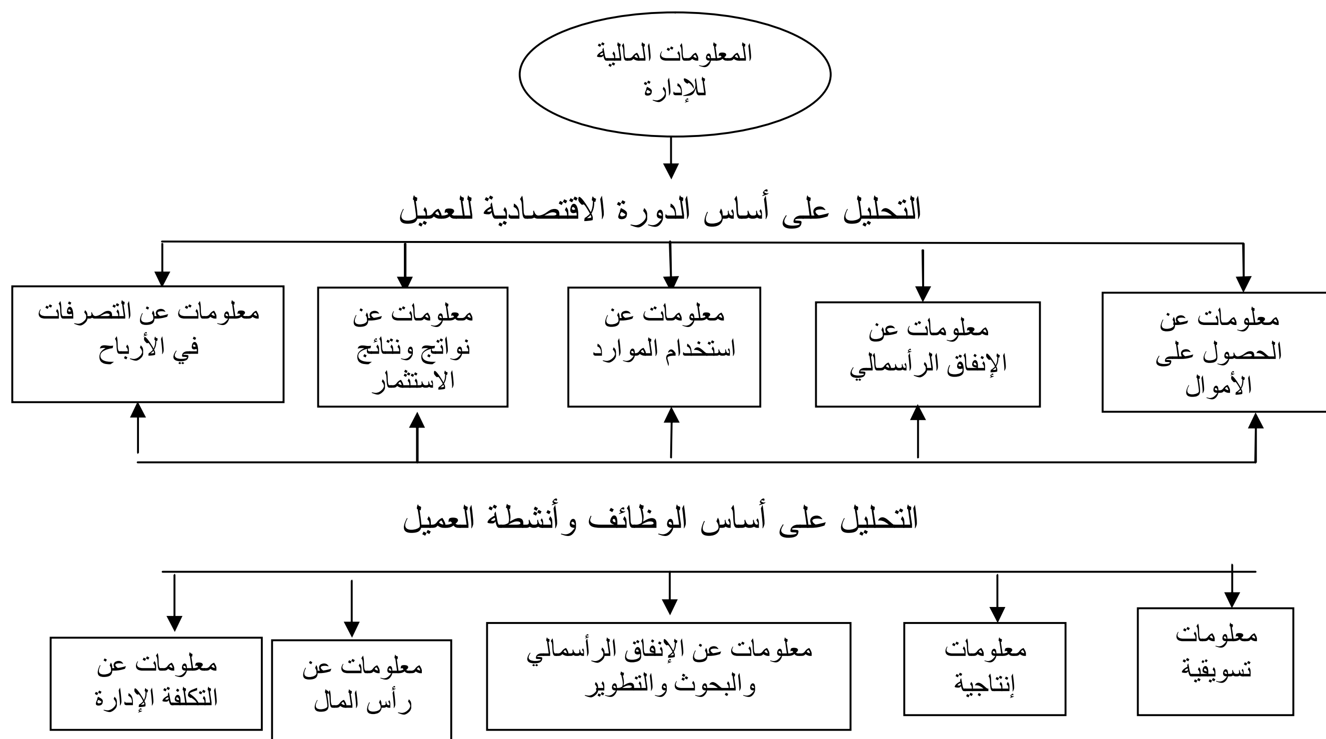
(2)Pandey ,I,M ., Financial Management, Vikas pub., House PVTLTD ., New Delhi 1980.PP. 462 - 466.

(3) Helmkanmp , John G., Manageerial Accouating ,John Witly and Sons , INC., n.y., 1987,pp. 15 -16.

- المعلومات الخاصة بقياس كيف تتم الرقابة على التكلفة بشكل جيد.
- المعلومات الخاصة بالطلب على المبيعات المرتبطة بالمنتجات والخدمات عن أسعار بيع مختلفة.
- المعلومات التي توضح كيف يحقق المديرون أهداف القطاعات بفعالية.
- المعلومات المرتبطة بالعلاقة بين الطلب على المبيعات والمجهود التسويقي للعميل.
- المعلومات الخاصة بالتكاليف الكلية المطلوبة لتشغيل قطاعات معينة للعميل.
- المعلومات المطلوب توصيلها بين المديرين المختلفين بغرض تنسيق الجهود نحو الأهداف العامة .
- المعلومات الخاصة بكيفية تغيير التكاليف للتغيير في حجم نشاط العميل.
- المعلومات التي عن طريقها يمكن للمديرين تقييم مسارات العمل البديله.
- المعلومات التي توفر الأساس لقائمة الدخل والتي يعتمد عليها، ويمكن استخدامها بغرض التنبؤ بالأداء المالي والمستقبلي.
- المعلومات المرتبطة بتقييم النفقات الاستثمارية المستقبلية وتخصيص الموارد النادرة داخل إدارة العميل.
- المعلومات الخاصة بمصادر الأموال واستخداماتها المطلوبة لتدعيم النشاط.
- المعلومات الخاصة بتسعير جميع التحويلات الداخلية بين الأقسام للمنتجات والخدمات.
- المعلومات المرتبطة بالاتجاهات الاقتصادية وكيف تؤثر في الطاقة الإنتاجية والبيعية والخدماتية للعميل.
- المعلومات المرتبطة بتكاليف الأجور.
- المعلومات التي تشير إلى التقدم المالي والتشغيلي للعميل خلال الزمن متضمناً القياس الإحصائي لبعض البنود مثل: الربحية، والسيولة، والإعسار.

شكل رقم (6)

يوضح المعلومات التي يحتاجها البنك عن العميل المصرفي[1].



المصدر: أمين السيد أحمد لطفي، إدارة الأعمال باستخدام المعلومات المحاسبية الإسكندرية الدار الجامعية ، 2007، ص 62.

خامساً: استخدام المعلومات المحاسبية للتنبؤ بمقدرة العميل المصرفي:

بالنظر إلى الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية فإنه يجب الاهتمام بالماضي بقدر ما يجب الاهتمام بالمستقبل، وذلك من خلال توفير معلومات محاسبية تساعد مستخدمي هذه المعلومات في الحكم على مستقبل العميل المصرفي، وفي تقييم كفاءة إدارته في استخدام الموارد المتاحة، بمعنى آخر استخدام المعلومات المحاسبية التاريخية الملائمة والموثوق بها للتنبؤ بالمعلومات المحاسبية المستقبلية[2]، ويبدو من مطالعة توصيات مجلس معايير المحاسبة المالية (FASB) حول القدرة التنبؤية للمعلومات المحاسبية كما يأتي[3].

(1)المصدر: أمين السيد أحمد لطفي، إدارة الأعمال باستخدام المعلومات المحاسبية الاسكندرية الدار الجامعية ، 2007، ص 62.

[2] بلوطي ، إبراهيم المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات دار النهضة العربية بيروت، 2005.

[3] الوشلي، أكرم، قدرة مقاييس التدفق النقدي والربح المحاسبي على التدفقات النقدية في المصارف التجارية، رسالة ماجستير.عمان الأردن،2003.

- يجب أن يكون التنبؤ في حدود القوائم المالية الأساسية والقوائم غير المالية، وأي إيضاحات مكملة لهما، كما يقتضي الأمر التزام العميل عند القيام بعملية التنبؤ بالمبادئ المحاسبية السليمة.
- تعدَّ عملية التنبؤ بحد ذاتها حدثاً من الأحداث التي يقتضي الأمر الإفصاح الكامل عنها، ولهذا يجب على العميل الإفصاح عن المعلومات المستقبلية وأن يتأكد من أن التنبؤ عن مدة قصيرة (ستة أشهر أو سنة) هذا فضلاً عن وجود نظام للموازنات التقديرية يساعد إدارة العميل على القيام بعملية التنبؤ.
- حتى تكون المعلومات المحاسبية ملائمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي يجب أن تكون لهذه المعلومات قيمة تنبؤية، بمعنى إمكانية استخدامها في عملية التنبؤ، أو قيمة ناتجة عن إعادة تغذية المعلومات (إعادة استرجاع المعلومات) أو الاثنتان معاً.
- وعند استخدام المعلومات المالية والمحاسبية يجب أن تكون إدارة الائتمان دقيقة في تحديد التنبؤ بالاحتياجات المالية المطلوبة من العميل ويتوقف ذلك على متغيرين رئيسين هما[1].
- مدى دقة التنبؤات في المبيعات: باعتبار أن المبيعات هي نقطة الارتكاز لتحديد جميع الخطط المستقبلية والمالية للعميل وإعداد القوائم المالية المتوقعة.
- الوسيلة المتبعة في إجراء التنبؤ: وهذه الوسيلة تقوم على أساس التنبؤ الطويل الأجل وهو التنبؤ بالاحتياجات المالية الطويلة الأجل لدعم الاستثمارات الطويلة الأجل والتنبؤ القصير الأجل أي التنبؤ بالاحتياجات القصيرة الأجل لدعم حركة الدورة التشغيلية ورأس المال العامل.

ويعدَّ استخدام النسب المئوية للمبيعات من أهم المعلومات المحاسبية التي يقوم عليها التنبؤ، إن التنبؤ الدقيق بالمبيعات سوف يضمن تنبؤاً دقيقاً بالاحتياجات المالية المستقبلية والتي تقرر حالة العميل المستقبلية عن طريق[2]، استقصاء حكم الخبراء وذوي الاهتمام الدائم والارتباط القوي بالإنتاج والسوق والعملاء والإدارة ورجال البيع وغيرهم للاستفادة من وجهات نظرهم في المستقبل حول مبيعات العميل، و تحليل سلسلة زمنية لاتجاهات المبيعات في الفترة الماضية للعميل، واستخدام الأساليب الإحصائية لقياس درجة تأثر المبيعات بعدد من المتغيرات الخارجية إذْ يعدُّ أسلوب النسب المئوية للمبيعات من أكثر التقنيات استخداما في

---

(1) Sauage, Donaly and Banking, Sante Barbara: John Wiley and Sons, in C ,. 2003.

(2) كراجة، وآخرون،الإدارة والتحليل لمالي (أسس، ومفاهيم، تطبيقات) الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع – عمان الأردن،2006، ص 266.

التنبؤ بالمستقبل للعميل، إن ميكانيكية العمل لهذا الأسلوب تشير إلى تأكيد وجود علاقة تلقائية وثابتة مستقرة بين المبيعات وبين بعض بنود الميزانية العمومية أو فقراتها [1].

سادساً: استخدام المعلومات المحاسبية في التقييم الاستراتيجي للعميل المصرفي:

تسعى معلومات المحاسبية لإمداد المديرين بمعلومات تمكنهم من تطبيق المؤشرات المالية وغير المالية بشكل يسهم في ربط الأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد مع تلك قصيرة الأمد ومن ثمَّ بدورها تعكس مدى فاعليتها في إعطاء صورة شاملة عن أداء العميل المصرفي، إن عملية تقييم مقدرة العميل من خلال المعلومات المحاسبية يستهدف من ورائها ضمان بقاء العميل بنجاح في ظل البيئة التنافسية التي تعطي أولوية مهمة لحاجات الزبون ورغباته[2].

لذا ولغرض تقويم مدى نجاح الأداء من وجهة نظر استراتيجية يجب استعمال مجموعة من المؤشرات التي تربط بين المؤشرات المالية وغير المالية ومن ثم بيان الأثر الاستراتيجي للنتائج التي يتم الوصول إليها[3]، وعليه فإن الأثر الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية لمجموعة المؤشرات، يعود إلى أن المحاسبة تعمل على قياس الأحداث الاقتصادية ومن ثم توصيلها عن طريق الإفصاح عنها في التقارير المالية المنشورة للمستفيدين، والذين بدورهم يعملون على تحليل تلك المعلومات بغرض تقييم أداء العملاء ودراسة أوضاعهم الحالية واتجاهاتهم المستقبلية وكذلك المخاطر المحيطة بهم، غير أن مصطلح المعلومات المحاسبية ذو معنى واسع وغير محدود لذلك لابد من تحديد دقيق لهذه المعلومات حتى تتمكن الجهات المعنية من قياسها وعرضها لمستخدميها بالشكل المناسب[4]، وبالنسبة لطبيعة المعلومات المحاسبية الخاصة بعملية تقييم مقدرة العميل المصرفي، فيجب أن لا تقف عند حد معين وأن تغطي حاجة المهتمين بها، حيث تقسم المعلومات تبعاً لدرجة أهميتها إلى معلومات ذات أهمية كبرى من الناحية الاقتصادية والمستقبلية للعميل ونوعية الإدارة الاقتصادية المستقبلية للصناعة التي ينتمي إليها العميل، ومعلومات ذات أهمية متوسطة وهي الزيادة المتوقعة في المبيعات مستقبلاً ومعدل الزيادة المتوقع في ربح السهم وسلوك أسعاره خلال السنة الماضية وهيكل التمويل، معلومات ذات أهمية أهمها معدل الزيادة في

(1) المرجع نفسه، 2006، 268.

(2) Smith, Malcolm; Innovation Drivers for Competitive, **Management Accounting,** Jan, 2003, p.p 60 - 65

(3) Tatje, E. Grrifell & Gou, P. Marques, Measuring Sustained Superior Performance at The Firm level, http://selene.uab.es/dep-economiaempresa/codi/documents.2002.Htmle-mail: pere.ortinauab.es, Fifth: Books.

(4) Belkaoui: Ahamer Riahi, " Accounting Theory", 4ht ed, Business, Press, Thomson LEARNING,2000,Pp32.

التوزيعات المستقبلية في أرباح العميل ومعدل العائد المتوقع من التوزيعات[1].إمَّا دراسة (عراقي العراقي) فناقشت هذه الدراسة الإفصاح المحاسبي عن تنبؤات الإدارة في التقارير الخارجية المنشورة للعملاء وتطرقت أيضاً للأدب المحاسبي بأن تنبؤات الإدارة مهمة لأنها تعدُّ عاملاً مهماً في تحليل مقدرة العميل المصرفي، كما أنها تساعد المحلل في دقة التنبؤات[2]. وكذلك دراسة (ياسين العيسي) رتبت هذه الدراسة مفردات المعلومات حسب أهميتها على الشكل الآتي[3]:

- نشر معلومات عن الخطط والتطلعات المستقبلية للعميل.
- نشر المعلومات بلغة سهله وواضحة وأكثر تفصيلاً.
- معلومات عن إدارة العميل.
- معلومات وتقارير زمنية.

بالنتيجة يمكن للباحث تبويب البيانات والمعلومات المحاسبية إلى عدة مجموعات منها: مجموعة معلومات تاريخية: وهي معلومات خاصة بقياس الأحداث والعمليات الاقتصادية التي تمت في إدارة العميل خلال مدة زمنية معينة في ضوء المعايير المحاسبية، ومجموعة المعلومات الخاصة بالتنبؤات المستقبلية للعميل والتي تكتسب أهمية مميزة إذا ما وضعت في مصاف المعلومات المطلوبة ولاسيمَّا للمقرضين، ومجموعة المعلومات الخاصة بالإدارة، إذْ تعدُّ الإدارة الأساس في نجاح العميل أو فشله، فكلما اتسمت الإدارة بالخبرة والمعرفة والأمانة والعقلانية في اتخاذ القرارات الإدارية كلما انعكس ذلك على نشاطها.

---

(1) Bake .William M & Gary M .Cunningham,(1993),"Effects of Small Business Accounting Bases And Accounting Service Long Officer Decisions" Journal of Busiess Finance & Accounting , Vol 20,NO 4, JUNE,Pp.465-476

(2) عراقي العراقي، "الإفصاح المحاسبي عن تنبؤات الإدارة في التقارير الخارجية للشركات"، دراسة اختيارية ، المجلة العلمية كلية التجارة جامعة اسيوط، العدد الثالث عشر،1988 ، ص 166.

(3) ياسين العيسى، "أهمية المعلومات المحاسبية ومدى توفرها في التقارير المالية المنشورة للشركات المساهمة في الأردن للمستثمرين في سوق عمان المالي"، 199، مجلة البحوث والدراسات، المجلد، (6)، العدد، (2) عمان الأردن، ص 385-410.

المبحث الثاني

دور القوائم المالية في تقييم مقدرة العميل المصرفي

تعدُّ المعلومات المالية للعميل من المصادر المهمة للقيام بالتحليل الاستراتيجي والتي تعطي صورة حقيقية عن المقترض وطبيعة نشاطه، فمن دراسة القوائم المالية السليمة والمعدة طبقاً للقواعد المحاسبية المقبولة يمكن للمحلل أن يخرج بمعلومات كثيرة عن طبيعة عمل المقترض ونشاطه ومستويات السيولة المختلفة، وقدرة كفاءة الإدارة ورغبته في سداد الالتزامات، للوصول إلى ذلك ينبغي إعداد القوائم ومراجعتها وتدقيقها من قبل العميل ومن ثم تحليلها وتقييمها من قبل المقرض، وكذلك توفر الفهم الصحيح للعميل موضوع التحليل من ناحية منافسيه وبيئته الاقتصادية، فضلاً عن أنها تساعد المحلل على تحديد مولدات الأرباح ومخاطر الأعمال وتحليل استراتيجيته وفهم بيئته القانونية وفقاً للتنبؤ القائم على الأرقام الحالية والتاريخية للعميل، كما أنَّ الإجراءات النمطية لجمع المعلومات لأغراض التحليل الاستراتيجي هي: فحص التقارير السنوية وغيرها من تقارير العميل ثم مناقشتها مع موظفي العميل والمحللين وعادةً ما يكون التحليل الاستراتيجي للبيانات المالية للعميل أمراً مهماً لتقييم مقدرة العميل المصرفي وقد قام الباحث بدراسة هذا المبحث وفقاً للنقاط الآتية:

أولاً: دور قائمة التدفقات والموازنة النقدية في تقييم مقدرة العميل المصرفي:

أصبحت التدفقات النقدية محل اهتمام المستخدمين الخارجيين للقوائم المالية المنشورة، وليس فقط محل اهتمام الإدارة الداخلية للعميل المصرفي، وعلى ذلك فإن إعداد بيان التدفق النقدي في صورة فعلية ممثلة في قائمة التدفقات النقدية، أو صورة تقديرية ممثلة في الموازنة النقدية هو عمل ذو أهمية كبيرة، ولذلك سوف يتم تناول مفهوم إعداد قائمة التدفقات النقدية، وأهدافها وأهميتها، ثم عرض مفهوم الموازنة النقدية وأهميتها.

قائمة التدفقات النقدية:

تعدُّ قائمة التدفقات النقدية احدى القوائم المالية الرئيسية إلى جانب قائمة الدخل، وقائمة المركز المالي، وبناء على ذلك سوف يتم بيان أهميتها وأهدافها والعناصر المؤثرة فيها وكذلك أهميتها في التنبؤ بالتدفقات النقدية للعميل المصرفي وذلك كالآتي:

1.1: أهمية قائمة التدفقات النقدية:

طبقاً لما جاء بالمعيار رقم (95) لسنة 1987 (FASB) تتلخص أهمية قائمة التدفقات النقدية في أنها تساعد المستثمرين والدائنين في تقييم مقدرة العميل المصرفي على توليد تدفقات نقدية موجبة، وعلى مقابلة الالتزامات وسداد التوزيعات، وبيان أسباب الاختلاف بين

صافي الدخل والمتحصلات والمدفوعات النقدية، كما تبيّن الجوانب النقدية وغير النقدية للأنشطة الاستثمارية والتمويلية للعميل المصرفي[1].

فضلاً عن جوانب الأهمية السابق ذكرها في إطار تحليل المعيار المحاسبي الأمريكي رقم (95) فقد أضاف المعيار المحاسبي الدولي رقم (7) المعدل عدة مميزات للقائمة منها: أنها تساعد في تحديد المرحلة التي يمر بها العميل ومن ثمَّ تحديد درجة المخاطر المرتبطة بالأداء وتبيان حالات الاضطراب المالي للعميل ولاسيَّما عندما يتجه للإفلاس؛ وهذا مالا تبينه القوائم المالية المعدة على أساس الاستحقاق المحاسبي، فالنقص في الأرباح قد لا يؤثر في حياة العميل في حين النقص في النقدية بالمقارنة مع الالتزامات وأوراق الدفع قد يؤدي بحياة العميل إلى الإفلاس، وتؤدي إلى المحافظة على رأس المال باعتبارها توفر معلومات عن التدفقات النقدية، لأن رأس المال المطلوب عليه هو القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة مستقبلاً وتساعد في صناعة القرار الاستثماري والجاري، وسهولة المقارنة مع الفترات المتتالية ومع قوائم العملاء المختلفين كونها لا تخضع كثيراً لتعدد السياسات المحاسبية البديلة، وعلاوة على استخدامها للتنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية وللرقابة على الانحرافات بين التدفقات النقدية الفعلية والمتوقعة وذلك فضلاً عن تقييم العلاقة بين الربحية وصافي التدفقات النقدية[2].

2.1: أهداف قائمة التدفقات النقدية:

تقدم قائمة التدفقات النقدية مجموعة من المعلومات التي تساعد المستخدمين لها على ما يأتي[3]:

- تقييم مدى قدرة العميل المصرفي على مواجهة المتطلبات النقدية من خلال قياس السيولة واليسر المالي والمرونة المالية لديه.
- مساعدة مستخدمي المعلومات المتاحة عن التدفقات النقدية في تقييم ما يأتي من المبالغ وتوقيت عدم التأكد للمتحصلات المرتقبة في المستقبل مع تقييم مقدرة العميل على سداد التزاماته النقدية وقدرته على إعادة الاستثمار ودفع التوزيعات وذلك فضلاً عن تقييم آثار العمليات الاستثمارية والتمويلية على الموقف المالي أو تحديد أسباب الاختلاف بين صافي الدخل وصافي التدفقات.
- قياس مقدرة العميل من خلال:

---

(1)FASB , Financial Accounting Standards Board, " Statement of Cash Flows' , No 95, parts 4 -6.

(2)IASC., International Accounting Standards Committee, " Statement of Changes In Financial Position" 7 , 1977.

-FASB , Financial Accounting Standards Board, " Statement of Cash Flows' , No 95, parts 4 -6.

(3)بركات، أحمد فاروق، دراسة مقارنة لأساليب الإفصاح عن التدفقات النقدية لأغراض تقييم الحالة المالية لوحدة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجار ة، جامعة عين شمس، 2005، . ص70.

- قياس أسعار الأوراق المالية بوصفه دالة للتدفقات النقدية لحملة الأسهم.
- قياس القيمة السوقية للقروض بوصفه دالة للتدفقات النقدية للدائنين.
- التقييم الشامل لأداء العميل من خلال:
- القدرة على الإضافة إلى الثروة وتحقيق زيادة حقيقية في ثروة الملاك.
- القدرة على السداد.

وطبقاً لما جاء بالمعيار رقم (95) لسنة 1987 (FASB) يمكن تحديد أهداف قائمة التدفقات النقدية في تقديم المعلومات المهمة عن النقدية المحصلة والمنصرفة خلال مدة مالية محددة، وكذلك فيما يتعلق بإدارة الأموال المتاحة من حيث العجز أو الفائض والمحافظة على رأس المال كطاقة إنتاجية تشغيلية، وتحقيق الموضوعية بحيث يتم التقليل من الاعتماد على العامل الشخصي في التنبؤ بالتدفقات النقدية لغرض تقويم السيولة للعميل في المستقبل المنظور، هذا مع مساعدة المستثمر والمقترض وغيرهم في تقييم مقدرة العميل على توليد التدفقات النقدية وعلى الوفاء بالتزاماته وتوفير احتياجاته النقدية من التمويل الخارجي وفي تقييم آثار التدفقات النقدية على المركز المالي للعميل ولاسيَّما عمليات التمويل والاستثمار [1].

3.1: العناصر المؤثرة في التدفقات النقدية للعميل المصرفي:

هناك مجموعة من العناصر المؤثرة في التدفقات النقدية لتقييم مقدرة العميل المصرفي نبينها على النحو الآتي[2]: العناصر المؤثرة في معدل العائد على رأس المال المستثمر الحالي:

هناك العديد من العوامل المؤثرة في هذا المعدل والتي تؤدي قرارات الإدارة إلى تحسينه وهي:

- معدل نمو المبيعات: ويقيس هذا المعدل أثر التغير في المبيعات على التدفقات النقدية بفرض عدم وجود تغير في كل من معدل هامش ربح العمليات، وضرائب الدخل، ونسب رأس المال العامل.
- هامش ربح العمليات ومحاولة التأثير فيه يكون من خلال إجراء التحليل المالي لقائمة الدخل للوصول إلى العوامل الفرعية المؤثرة فيه ومحاولة زيادته.
- معدل ضرائب الدخل: فعلى الرغم من أن نسبة الضرائب التي يجب تحملها محددة في قوانين الضرائب إلا أن هناك العديد من السياسات التي يمكن للعميل اتباعها لتخفيض عبء الضرائب عليه.
- الاستثمار في رأس المال التشغيلي الحالي: ويتضمن تلك العوامل الناتجة من القيام بالعمليات الاستثمارية في رأس المال العامل متمثلة بالاستثمارات في أرصدة العملاء،

---

[1] FASB , Financial Accounting Standards Board, " Statement of Cash Flows' , No 95, parts 4 -6

[2] الزغم، عبد المنعم محمد ، نموذج محاسبي مقترح لقياس وتقييم العوامل المؤثرة في قيمة الوحدة الاقتصادية ودورها في تقييم الاختبارات الاستراتيجية، 2005، ص 144.

والاستثمارات في المخزون، والاستثمارات السالبة في حسابات الدائنين، والاستثمارات في رأس المال الثابت.

- معدل النمو: وهذا المعدل لن يتحقق إلا من خلال عاملين هما: نسبة الاستثمارات المستقبلية: هذه النسبة تقيس صافي الاستثمارات الخاصة بالعميل بالنسبة إلى التدفقات النقدية، ومعدل العائد على الاستثمارات الجديدة.

4.1: دور قائمة التدفقات النقدية للتنبؤ بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

ازداد اهتمام الفكر المحاسبي في السنوات الأخيرة بالإفصاح عن التدفقات النقدية بجانب الإفصاح عن الدخل والمركز المالي وذلك بهدف تحسين الإفصاح المحاسبي، وقد اتضح ذلك جلياً باستجابة العديد من المنظمات المهنية بإصدار معايير محاسبية دولية توصي بإضافة قائمة التدفقات النقدية كجزء مكمل للقوائم المالية المنشورة كالمعيار المحاسبي الدولي رقم (7) والمعيار الأمريكي رقم (95) FASB، حيث تتطلب هذه المعايير من كل عميل أن يقوم بإعداد قائمة التدفقات النقدية عن كل فترة تقدم عنها نتائج الأعمال والمركز المالي وتبويب معلوماتها حسب الأنشطة المختلفة وتوفر قائمة التدفقات النقدية للمحللين مقدرة تنبؤية جيدة لأنه يمكن الاستفادة منها، كما يرى أحد الكتاب في التنبؤ مقدرة على توليد تدفقات نقدية في المستقبل، وما يؤكد ضرورة الاستفادة منها وأهميتها في توفير بيانات مهمة لمستخدمي القوائم المالية تساعدهم في اتخاذ العديد من القرارات كتقييم الخطط الاستثمارية للعميل وقراراته وتقييم أدائه الإداري من حيث إمكانية تنفيذ الخطط والوفاء بالالتزامات وتوزيع الأرباح، كما توفر التنبؤات أساساً سليماً لتقييم مقدرة العميل المصرفي[1]، ومن ناحيته (Dortmu) يرى أن المحللين ينظرون إليها كأداة مساعدة ومهمة تفيد في تجنب الاستدلالات الخاطئة عند الاعتماد على أرقام الأرباح المحاسبية وحدها[2]، أما (Staubus) فقد أشار إلى أن اهتمام المصارف بنوعية المعلومات المهمة لتقييم العميل المصرفي، يتمثل في تنبؤات الإدارة بالتدفقات النقدية المتوقعة وذلك بدرجة قد تفوق اهتمامهم بمعلومات الأرباح المحاسبية، مما يشير بوضوح إلى أن تقييم العميل المصرفي لا يعتمد على معلومات الأرباح وحدها وإنما يرتبط أيضاً وبدرجة كبيرة بالمعلومات الخاصة بالتدفقات النقدية المستقبلية[3].

---

(1) IASC., International Accounting Standards Committee, “ Statement of Changes In Financial Position” 7 , 1977.
-FASB , Financial Accounting Standards Board, “ Statement of Cash Flows’ , No 95, parts 4 -6

(2) J.R. Dorfman, stack Analysts Increase Focus on cash Flow, The wall street Journal, February 17, 2004, P.33

(3) J.staubus , Stoubus, the Association of Accounting variables with common stock values, the Accounting Review, January2001, PP-119-120

إن قدرة التدفقات النقدية المستقبلية على سداد الالتزامات والقروض والسندات وتكاليفها التي قد تظهر في المستقبل بوصفها نتيجة لنمو النشاط تجعل التدفق النقدي المستقبلي للعميل مقبولاً، وتتلخص قدرة العميل على سداد الالتزامات من خلال تنامي صافي الربح حيث يكون صافي الربح أكبر أو يساوي القسط السنوي للقرض ومجموعه (على مدار سنوات السداد) ويمكن تلخيص هذه النقطة بالمعادلة الآتية[1]:

صافي الربح = قسط القرض سنوياً ومجمعه (على مدار سنوات السداد).

فضلاً عن ذلك فإن أهمية التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية تتجلى في أنها تساعد في الإجابة عن عدة تساؤلات من أهمها ما يأتي[2]:

- هل يستطيع العميل أن يدفع الالتزامات الحالية من تدفقاته النقدية؟
- ما حجم الديون والالتزامات الجديدة التي يحتاجها العميل لتمويل نمو نشاطه؟
- ما قدرة العميل على سداد الالتزامات الحالية والمستقبلية من التدفق النقدي الخاص به؟
- ما احتمالات انخفاض التدفقات المستقبلية وبأي نسب عن الأرقام المتوقعة؟
- ما حجم الالتزامات والديون في المستقبل مقارنة بحجم رأس المال وما احتمالات زيادة رأس المال في المستقبل؟

5.1: العوامل المؤثرة في التدفقات النقدية المستقبلية:

يتطلب التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية الأخذ في الحسبان السلوك المتوقع للمكونات المتعددة لهذه التدفقات والتي يتمثل أهمها [3] بالنقدية الناتجة من بيع السلع والخدمات، والنقدية المطلوبة للمشتريات، والنقدية المطلوبة للدعاية والإعلان، والنقدية المطلوبة للإدارة العامة للعميل، والنقدية اللازمة للمحافظة على الأصول في حال إنتاجية جيدة، والنقدية اللازمة لمقابلة الالتزامات الضريبية، والنقدية اللازمة للتوسعات، و النقدية اللازمة لدفع التوزيعات.

1. أهمية الموازنة النقدية في تقييم مقدرة العميل المصرفي:

تعدُّ الموازنة النقدية جزءاً من نظام التخطيط المالي للعميل المصرفي، وتهتم الموازنة النقدية ليس فقط بحجم الاحتياجات المالية للعميل، ولكن أيضاً بوقت هذا الاحتياج، بحيث توضح الاحتياجات المالية شهرياً أو أسبوعياً أو حتى يومياً، تعدُّ الموازنة النقدية من أدوات

[1] فهمي، بسنت أحمد، التمويل والاحتياج الدائم للشركات، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، المكتبة الوطنية، عمان الأردن، 2004، ص143.

[2] Banda, N.L. " Estimating Free Cash Flow and Valuing A growth Company Journal of Asset Management, Vol .4.2004.

[3] فهمي، بسنت أحمد، مرجع سبق ذكره ،2004، ص 144.

المدير المالي، وبناء على ذلك سوف يتم تناول بيان علاقتها بالخطة العامة للعميل وأهميتها واستخداماتها وتحديد مدة إعدادها، وذلك كما يلي[1]:

1.2: علاقة الموازنة النقدية بالخطة العامة للعميل:

هناك ارتباط وثيق بين خطط العميل المختلفة أو ما يمكن تسميتها بالخطة العامة وبين الموازنة النقدية، فنظام التخطيط المتكامل على مستوى العميل يبدأ بخطة المبيعات، وهي خطة نشاط أو خطة العمل، كما أنها الخطة التي توجه تقديرات الأنشطة المختلفة للعميل، ثم تليها خطة الإنتاج، ثم خطة المشتريات وخطة المخزون وخطة العمالة، ثم خطط المصروفات الرأسمالية، ومن هذه الخطط يمكن إعداد الخطة النقدية والتي تعتمد على ما تظهره الخطط الرأسمالية، من هذه الخطط السابقة من التدفقات النقدية الداخلة والخارجة خلال مدة الخطة[2].

كما يعدُّ التخطيط للنقدية أساساً سليماً لتقييم مقدرة العميل المصرفي، لما كانت الخطة النقدية تقوم على افتراضات معينة خلال فترة الخطة، فإن أي تغيير يظهر في هذه الحالة، يكون تقييماً قائماً على أساس سليم، وهو وجود تغيير فعلي له تأثير في التدفقات النقدية، ومن ثم في صافي المركز النقدي وتحقيق خطة شاملة كلها، ومثال ذلك عندما يكون أحد الافتراضات هو الحصول على ائتمان من الموردين في حدود معينة ثم يفاجأ العميل بعدم إمكانية الحصول على كل هذا الحجم من الائتمان مما يتطلب قراراً معيناً لمواجهة الموقف كاتخاذ قرار بعدم شراء بعض المعدات التي كان من المفروض شراؤها، والتي يمكن تأجيل شرائها بعض الوقت أو الاتصال بأحد المصارف للاتفاق على حصول قرض وهكذا[3].

2.2: أهمية إعداد الموازنة النقدية:

يمكن بيان أهمية إعداد الموازنة النقدية وفقاً للنقاط الآتية[4] :

- أداة تنبؤ تستخدمها الإدارة المالية في التنبؤ بالتدفقات النقدية الداخلة والخارجة، ووقت حدوثها، وصافي التدفق النقدي خلال مدة إعداد الموازنة.
- تساعد المدير المالي على تحقيق التوازن بين السيولة والربحية.

3.2: استخدامات الموازنة النقدية:

تستخدم الموازنة النقدية في أغراض عدة أهمها[5] :

(1) الجزيري، خيري، التمويل الإداري المفاهيم ــ الأدوات ــ الإطار العام لإتخاذ القرارات المالية ،كلية التجارة ــ جامعة القاهرة ،2007، ص 281.

(2) مكرمعبد المسيح باسيلى، المحاسبة الإدارية مدخل في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء، ط3، 2001.

(3) الجزيري ، مرجع سبق ذكره ،2007، ص288 – 289.

(4) محسب، خيري مرجع سبق ذكره، 2007 ، ص 324.

(5) البشبيشي، حلمي عبد الفتاح وآخرون ، المحاسبة الإدارية مطابع الدار الهندسية ، جامعة القاهرة ، مصر ، 2007، ص 221.

- التخطيط للاقتراض: حجم القرض ومتى تحتاج إليه، ويتوقف حجم القرض على حجم العجز النقدي المتوقع، وعلى الحد الأدنى للرصيد النقدي الذي نريد الاحتفاظ به باستمرار.
- التخطيط لسداد القروض: يساعد على إظهار وقت السداد في الموازنة النقدية.
- التخطيط لغرض الدفع للملاك: حيث توضح الموازنة النقدية أن أي سحب نقدي يجب ألا يتم في أي وقت، لأن ذلك قد يترتب عليه تعقد مشكلة السيولة.
- التخطيط من أجل الاستخدام الفعال للنقدية: حيث يمكّن المدير المالي من الاستخدام الأمثل للرصيد النقدي بحيث يحصل من ورائه على أحسن عائد ممكن وأفضل وضع للسيولة.
- التنبؤ بالفجوات النقدية والتخطيط للتغلب عليها.

4.2: مدة إعداد الموازنة النقدية:

يجب أن تتناسب مدة إعداد الموازنة مع الجهد المبذول في عمليات التخطيط وكذلك مع الخطة العامة للعميل، ومن الممكن أن يكون هناك تخطيط (موازنات) لمدد أقل ضمن المدة الكلية للخطة العامة، وأغلب الموازنات تغطي سنة فأقل، حيث إن إعداد موازنة لأكثر من سنة يتضمن مخاطر كبيرة ترتبط بالخطأ في التقديرات، لأن المدة الطويلة تعطي الفرصة لدخول عوامل معينة قد تقلب تقديرات الخطة رأساً على عقب مثل التغيرات الاقتصادية، كما أن المدة القصيرة تقودنا إلى الدرجة نفسها من الخطر الموجود في حالة الموازنات التي تغطي مدداً طويلة، لأنها قد تتجاهل أحداثاً تقع بعد مدة الموازنة ولها أثر كبير في نجاح الموازنة أو فشلها، وترتبط دقة تقديرات الموازنة النقدية ومدى الاعتماد عليها بدقة التنبؤات التي تدخل فيها كلما كانت هناك ضرورة لوجود احتياط لمواجهة التغييرات غير المتوقعة في التدفقات النقدية [1].

ثانياً: دور قائمة الدخل في تقييم مقدرة العميل المصرفي:

قائمة الدخل هي تقرير بنتيجة العمليات التي قام بها العميل المصرفي خلال مدة معينة، وتشمل معلومات الإيرادات سواء من المبيعات، أو من أي نشاطات أخرى، وكذلك تشتمل على تكلفة المبيعات، وأية مصروفات أخرى، وتعدًّ قائمة الدخل أسلوب عرض البيانات المحاسبية، لأغراض مقابلة البنود المتعلقة بالإيرادات مع البنود المتعلقة بالتكاليف والمصاريف المرتبطة بها خلال المدة، كما أنها تعكس أثر القرارات الإدارية المتعلقة بأداء النشاط التشغيلي، ونتيجة هذا النشاط من ربح أو خسارة، والذي بدوره ينعكس على حقوق المساهمين

---

[1] الجزيري، خيري، مرجع سبق ذكره،2003، ص 282.

في الميزانية العمومية، وبهذا المعنى فان قائمة الدخل تبين المكونات الأساسية لسبب التغير في حقوق الملكية الذي ظهر في قائمة المركز المالي[1].

ويمكن تقسيم قائمة الدخل إلى قسمين: قسم تشغيلي، وقسم غير تشغيلي، ويقصد بالقسم التشغيلي: النشاط الرئيسي للعميل وهو نشاط عادي ومتكرر ويتعلق بالمدة الحالية، وينتهي بتحديد رقم ربح العمليات الجارية، أو النشاط الجاري، أما النشاط غير التشغيلي فهو الذي لا يرتبط بالنشاط الجاري المعتاد للعميل، وبإضافة نتيجة هذا النشاط إلى ربح العمليات نحصل على الربح قبل الضريبة، وهو ما يسمى الربح الشامل، أو الدخل الشامل، وهذا الفصل بين الأنشطة العادية وغير العادية ضروري جداً، ويساعد المحلل المالي على الحصول على معلومات ملائمة وموضوعية لأغراض تقييم مقدرة العميل المصرفي، حيث تستثنى في كثير من الأحيان نتائج الأنشطة غير العادية من التحليل، وذلك لأنها أحداث غير أساسية قد لا يتكرر حدوثها مستقبلاً، وتكمن أهمية قائمة الدخل باعتبارها مصدراً من مصادر المعلومات للمحلل المالي، وتساعد الإدارة في التخطيط والرقابة وتوزيع الأرباح، أيضاً تعدُّ مهمة بالنسبة إلى الدائنيين حيث يطمئنون على أموالهم إذا كان العميل يحقق ربحاً، كونها تعدُّ وفق الأصول المحاسبية المتعارف عليها[2].

1. العلاقة بين المقدرة الكسبية ومقدرة العميل المصرفي:

يرى (Heath) أن قائمة الدخل يمكن أن توضح مقدرة العميل المصرفي على توليد نقدية على المدى الطويل، وهذا يختلف عن قدرته على توليد النقدية في الأجل القصير حيث إن تحقيق الأرباح وتوفير النقدية؛ أي السيولة من الأمور المهمة والضرورية لاستمرار العميل ونموه فالأرباح وحدها من دون قدرته على سداد الالتزامات (السيولة) لا تتضمن استمرار العميل ونموه، وكذلك وجود سيولة مع العميل (بالقروض) مثلاً دون أن تكون عملياته مربحة تؤدي على المدى الطويل إلى تآكل رأس ماله وزيادة قروضه مما يجعل من إفلاس العميل أمراً متوقعاً[3]، ويرى بعضهم أنه لتقدير المقدرة الكسبية للعميل يجب أن يراعى أمران[4]:

- تحليل قدرتها على الوفاء بديونه عند استحقاقها.
- المرونة المالية والتي تعني قدرة العميل على مواجهة الظروف المتغيرة والطارئة من خلال اتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة (تمويلية واستثمارية وتشغيلية) ويتم ذلك من

[1] سواقد، عصام عيسى اعقيل، العوامل المؤثرة على استخدام النسب المالية في قرارات الإقراض فـي المـصارف التجاريـة الأردنية.

[2] الحيالي، وليد ناجي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2007، ص 81.

[3] Heath loyd.Financial Reporting and the .Eveluation of Solvency (AICPA). 1978. P.P7.18

[4] د زكريا فريد عبد الفتاح ، "تحليل علاقة صافي نتيجة النشاط بصافي التدفقات النقدية عند تقـدير المقـدرة الكـسبية للوحـدة الاقتصادية" المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس ملحق العدد الثاني.1993، ص 1425.

خلال توليد قدر كبير من النقدية من نشاطه الجاري مع إمكانية الحصول على تمويل إضافي وكذلك التخلص من الأصول العاطلة، هذا فضلاً عن تمويل الأنشطة الجارية والاستثمارية للحصول على نقدية إضافية في الأجل القصير.

ويرى الباحث أن المفهوم يرتبط بالسيولة أكثر من ارتباطه بتحقيق الأرباح إذ إنَّها تمثل أساس الأداء في مجال الربحية الذي يختلف عن المقدرة النقدية (أي القدرة على تحقيق السيولة) إذ إنَّ المقدرة الكسبية للعميل ينبغي أن يقصد بها قدرته على تحقيق الأرباح من عملياته المختلفة، كما ينبغي أن يكون الربح الموضح بقائمة الدخل هو المسؤول على الأقل في المدى الطويل عن توليد النقدية اللازمة لسداد التزامات العميل، بمعنى أن العلاقة بين التدفقات النقدية التشغيلية وأرباح التشغيل في المتوسط على المدى الطويل هي علاقة معنوية وطردية وتدل على تزايد الدخل، وتقاس المقدرة الكسبية للعميل بمقدار تفوق الإيرادات المحققة على النفقات للمدة نفسها محسوبة طبقاً لأساس الاستحقاق، وهذا ما أكدته (dechow)[1] في أن الأرباح المحاسبية لها أفضلية بالمقارنة بالتدفقات النقدية في تقييم أداء المشروع في الأجل القصير، وخصوصاً في حالة زيادة معدلات النمو وحدوث تغيرات في الأنشطة التشغيلية والتمويلية والاستثمارية، وذلك لأن التدفقات النقدية في هذه الحالة تعاني من مشاكل توقيت تحقق الدخل ومشاكل مقابلة الإيرادات والمصروفات.

ومن ناحيته (Sloan) أشار إلى أن المستثمرين يلجؤون وباستمرار إلى الاعتماد على رقم الربح المحاسبي ككل وهو المحسوب في ضوء مبدأ الاستحقاق، ويُقصد بمؤشرات القياس التي تعتمد على صافي الربح المحاسبي ككل، المقاييس التي يشكل أحد متغيراتها رقم صافي الربح بغض النظر عن مستوى حسابه قبل الضرائب أو بعدها، قابلاً للتوزيع أو ربح التشغيل إلى آخر مستويات الحساب التي يمكن إعدادها لرقم الربحية[2]، توفر المؤشرات المالية الناتجة من تحليل القوائم المالية الأداة اللازمة لتقييم الأداء في مجال الربحية ومن تلك المؤشرات التي تعبر عن الأداء في مجال الربحية، وهذه المؤشرات يجب أن تتوافر فيها عدة شروط للاستفادة منها وهي: وجود علاقة وثيقة بين عناصر النسبة لكي يكون لها مدلول منطقي، والقيام بتحليل أكثر من فترة مالية حتى يتبين للمحلل الاتجاهات الايجابية والسلبية في الأداء، مراعاة علاقة الارتباط بين النسب المحاسبية وهذا يؤدي إلى الاعتماد على أقل عدد من النسب المالية والعرض الكامل للبيانات المتعلقة بالنسب المحاسبية كلها، وعدم إغفال بعضها حتى تكون النسبة دقيقة، ووجود نسب معيارية على مستوى الصناعة لإمكانية إجراء المقارنة، ونسبة

[1] Dechow, P., 2002"Accounting earnining on cash Flows as measures of firm performance: The Role of accounting accruals. Journal of Accenting Economincs. Vol.3-18

[2] Sloan, R.G., Do Stock pricen Fully reflect information in accrual and cash flows about future earring " The Accounting Review, Vol . 71, no. 3, 2000

هامش الربح، ونسبة صافي الربح إلى المبيعات، و معدل العائد على الاستثمار، و معدل العائد على حقوق الملكية، وصافي ربح العمليات[1].

2. الأرباح غير العادية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

يقصد بالأرباح غير العادية أرباح العميل بعد الضرائب وبعد خصم تكلفة التمويل سواء كانت مصادر التمويل من المساهمين (حقوق الملكية) أو من مصادر خارجية كالقروض والالتزامات القصيرة الأجل والالتزامات الطويلة الأجل، أما فيما يتعلق بحقوق الملكية فإنه يحتسب لها أعباء تمويل باستخدام معدل الفائدة المدفوع أو على أساس معدل الفائدة المعلن من البنك المركزي وتحتسب الأعباء كما يأتي:

أعباء التمويل الضمنية لحقوق الملكية = معدل الفائدة المعلن من البنك المركزي × حقوق الملكية.

الربح غير العادي= صافي أرباح التشغيلي بعد الضرائب – أعباء التمويل الضمنية لحقوق الملكية [2]، ويرى (Landsman & May dow) [3]: أن النمو في الأرباح غير العادية هو الذي يسبب التغير في مقدرة العميل المصرفي وأن تلك الأرباح من الممكن التنبؤ بها اعتماداً على مقدرته في السنة السابقة، والنمو في الأصول التشغيلية وكلا العاملين يتأثران بالمعلومات الأخرى، بينما يرى أن السبب الرئيسي لتغيرات مقدرة العميل المصرفي هو تحقيق أرباح غير عادية وأن التنبؤ بتلك الأرباح في الفترة القادمة يعتمد على مقدرته في الفترة السابقة وعلى النمو في الأصول التشغيلية التي هي سبب تحقيق الأرباح وليست الأصول المالية كالودائع أو الاستثمارات المالية، أما (Lehn and Makhija) فقد وضحا العلاقة بين كل من القيمة الاقتصادية المضافة والمتغيرات المحاسبية وهي العائد على الأصول والعائد على المبيعات والعائد على حقوق الملكية، وقد توصلا إلى أن القيمة الاقتصادية المضافة لها ارتباط أكبر بالمتغيرات المحاسبية التقليدية السابقة[4].

3. العوامل المؤثرة في الأرباح المستقبلية للعميل المصرفي:

تعدُّ معرفة العوامل المؤثرة في الأرباح المستقبلية للعميل المصرفي من الأمور المهمة في إجراء تقدير أو تنبؤ دقيق بالأرباح المستقبلية وما سيتبع ذلك من قياس دقيق للتدفقات النقدية التي هي أساس مقدرة العميل المصرفي، إذ ركز العديد من الباحثين على محاولة التنبؤ الدقيق بأرباح العميل من خلال دراسة سلوك تلك الأرباح في الماضي ومنها ما ركز

---

[1] هشام حسبو ، النسب المالية للإدارة، مكتبة عين شمس، 1988،ص 66.

[2] Felltham,. G.A. and Ohlson .J.A. "Valuation and clean surplus Accounting for operating and financial Activitles" , Op. cit, Pp689.

[3] Landsman & May dow " Valuation and clean surplus Accounting for operating and financial Activities" Activities" Op,cit,pp-689- 731.

[4] Lehn and Makhija . A.K, "Eve & as performance - Measures and srgnis for Strategic Change". Strategy & Leadership, May ,1996. Pp34- 38.

على إدخال متغيرات يراها ضرورية لإنجاز مهمة التنبؤ الدقيق، فقد بين (Aksu et al) أن التنبؤ الدقيق لا يعتمد على السلاسل الزمنية للمتغير المراد التنبؤ به فقط وإنما يعتمد أيضاً على تعديل أرقام السلاسل الزمنية للمتغير بمتوسط الصناعة لهذا المتغير حيث إن أي صناعة بظروف معينة تؤثر في جميع العملاء بدرجات متفاوتة حسب قدرة الإدارة على التعامل مع تلك الظروف(1)، أما (Collins) فيرى أن دقة التنبؤات التي اعتمدت على البيانات التحليلية أكبر من تلك التي اعتمدت على البيانات التجميعية(2)، في حين وجدت OU) أن العوامل ذات المعنوية المؤثرة في اتجاهات الأرباح المستقبلية مؤلفة من عدة مؤشرات، وهذه المؤشرات هي على النحو الآتية(3):

- النسبة المئوية للتغير في نسبة المخزون / إجمالي الأصول.
- النسب المئوية للتغير في نسبة صافي المبيعات /إجمالي الأصول.
- النسب المئوية للتغير في الإهلاك .
- النسب المئوية للتغير في نسبة النفقات الرأسمالية / إجمالي الأصول.
- مقدرة المؤشر السابق في السنة الماضية.
- العائد على حقوق الملكية .
- النسبة المئوية للتغير في العائد على حقوق الملكية .
- النسبة المئوية للتغير في توزيع السهم.

ويرى الباحث ضرورة أخذ عدد من المؤشرات في الاعتبار وتطبيقها عملياً لتقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف السورية لبيان مدى تأثيرها في الأرباح وهذه المؤشرات هي:

- النسبة المئوية للتغير في نسبة المخزون/ إجمالي الأصول.
- النسب المئوية للتغير في نسبة صافي المبيعات/ إجمالي الأصول.
- نسبة التغير في الإهلاك.
- النسبة المئوية للتغير في نسبة النفقات الرأسمالية /إجمالي الأصول.

(1) Aksu.C., Eckstein C . and Greeene W.H.& Ronen J., "TIME series properties,Adjustment processes, and forecasting of financial ratios, Journal of Accounting , auditing & finance, Vol 11 No 1, Winter 2000, Pp 1-44

(2) Collins. D., "Sec –line of business reporting and earnings forecasts" Journal of business research, May 2005,pp117-130.

(3)Ou. J.A., the information content of Nonbeings' Accounting Numbers as earnings predictors," journal of Accounting research, spring, 1990,Pp160 -163.

ثالثاً: دور قائمة المركز المالي في تقييم مقدرة العميل المصرفي:

تظهر أهمية قائمة المركز المالي من خلال ما تحتويه هذه القائمة من معلومات عن قيمة استثمارات العميل المتمثلة في الأصول ومصادر هذه الاستثمارات المتمثلة في الالتزامات وحقوق الملكية في تاريخ معين، وما تقدمه إلى أطراف أخرى من معلومات يستخدمونها لتحقيق أغراض متباينة ومنها استخلاص المؤشرات والنسب المالية المعبرة عن موقف العميل بهذه القائمة، كما تساعد المستخدمين ومنهم المقرضون في تقييم بعض خصائص الوضع المالي للعميل ومنها حساب معدلات العائد على الاستثمار، وتحليل العلاقة بين بنود الأصول المختلفة، وتحديداً مدى قدرة العميل على الوفاء بالتزاماته قصيرة وطويلة الأجل ومدى قدرته على خدمة ديونه، ودرجة المرونة المالية إذ تعبر عن قدرة العميل في اتخاذ إجراءات فعالة لتحسين مركزه الاقتصادي، فضلاً عن أنها تعكس قدرة العميل على توليد التدفقات النقدية مما يساعد على تلبية الاحتياجات النقدية واستقلال فرص الاستثمار غير المتوقعة، لأنها تبين مركز السيولة ومركز العسر المالي للعميل اللذين يمثلان أهمية كبيرة للمحليين في المصارف التجارية وتنبع أهمية قائمة المركز المالي أيضاً في أنه يجيب على التساؤلات الآتية[1]:

- ما المبلغ الذي تم استثماره في مشروع العميل؟
- كيف تم تمويل مشروع العميل؟
- ما الأصول التي يملك العميل السيطرة عليها (الملموسة وغير الملموسة، قصيرة الأجل وطويلة الأجل) ؟

وتأتي أهمية قائمة المركز المالي أيضاً من بعض الخصائص التي تتميز بها من حيث وجود علاقة تكاملية بين عناصرها، إذ تؤثر كافة بنودها في بعضها بعضاً في لحظة زمنية محددة وهي تاريخ إعداد قائمة المركز المالي، كما أنها تراكمية لأنها تعرض أثر كافة القرارات التي حدثت في الماضي، والعمليات التي أجريت منذ بداية حياة مشروع العميل حتى لحظة إعدادها، كما أن تقييم عملية الاستثمار، والتمويل في قائمة المركز المالي، نتيجة عمليات التشغيل تكون تاريخية سواء أكانت ربحاً أم خسارة وهذا ينعكس على التغيير في حقوق الملكية، ومن خلال تحليل المركز المالي، نستطيع معرفة مقدرة العميل المصرفي على مواجهة التزاماته المالية، وتتعرف على هيكل رأس المال، بمعنى كيف يمول العميل أصوله؟ هل يتم ذلك عن طريق حقوق الملكية؟ أم عن طريق التمويل الخارجي[2]؟ وتعدُّ الأصول المتداولة بعناصرها الثلاثة من أهم فقرات قائمة المركز المالي بالنسبة للمحللين الماليين لكل بند منها أهميته النسبية الخاصة، فعنصر النقدية يعدُّ من أهم فقرات الأصول المتداولة متمثلة

---

[1] Zenenca Financial Management Seminar 2002 / slid 16 Online,. Available:

[2] Ameritrade Inc. Balance Sheet Analysis.2003.Pp:15 Online, Available:www.amenittrade.com

في الصندوق والمصارف لأنها الوسيلة التي تستبعد بها التزامات العميل ويرى بعض المحللين في المصارف أن رصيد النقدية يجب أن لا يقل عن معدل المدفوعات النقدية الشهرية للعميل، ويتأثر الرصيد النقدي بالمبيعات النقدية وتحصيل الذمم المدينة من جهة ومصروفات العميل وتسديد التزاماته للموردين من جهة أخرى، أما بالنسبة إلى أوراق القبض فإن اهتمام المحلل يركز على ما إذا كانت أوراق القبض ترد إلى العميل بصورة اعتيادية أم أنها استبدال لحسابات مدينة يواجه أصحابها صعوبات مالية تتطلب من العميل تثبيتها بأوراق تجارية، كما أن خصم الأوراق التجارية لدى المصرف يضيف التزامات على العميل لأن البنك يعود إليها في حالة رفض تسديد الأوراق المخصومة، أما بالنسبة للمخزون فإنه ينبغي دراسته وفق تسعيرته ودرجة بيعه وعمره ومدى تعرضه للتلف أو التقادم، وما إذا كان مؤمناً عليه لأن هذه العوامل تحدد المخزون كضمان لتسديد القروض إلى البنك وهناك موجودات متداولة أخرى (كالتجهيزات والمصروفات المدفوعة مقدماً) والاستثمارات المؤقتة التي تعزز القابلية المالية للعميل[1].

ولا تنظر المصارف إلى وجود الأصول الثابتة كمصدر لتسديد قروض العميل إذا كانت قصيرة الأجل، وتزداد أهمية هذه الموجودات كضمان للقروض الطويلة الأجل، ومن أهم المؤثرات في قيمة العقارات والمعدات التي يمتلكها العميل المقترض درجة تخصصها وتعرضها للتقادم التكنولوجي ومقدار ما تتطلبه من صيانة وملاءمتها لمتطلبات الإنتاج ومن ثمَّ بيعها في السوق فيما إذا اضطر المصرف لذلك، أما الموجودات غير الملموسة (سمعة المحل، براءات الاختراع، العلامات التجارية، حقوق الامتياز، حقوق النشر، الخ) فتطرح عادة من مجموع الأصول وكذلك من رأس المال عند تقرير البنك للمركز الائتماني للعميل المقترض[2].

كما تدرس المصارف مطلوبات العميل المقترض من حيث كونها مضمونة أم لا، وآجالها وتركيبها، ومن المهم معرفة هل يستفيد العميل من الخصم النقدي الذي يمنحه له الموردون فيما لو سددت ديونها بمواعيد معينة، وعلى المصرف كذلك معرفة ما إذا كانت أوراق الدفع هي للمصارف أم للموردين، وطبيعة عقود العميل مع الموردين التي يلتزم بموجبها بشراء البضائع منهم في المستقبل والمصروفات المستحقة غير المدفوعة التي غالباً ما يُغفل العملاءُ ذكرَها للمصرف، والنتائج المتوقعة لبعض المرافعات القضائية التي يحتمل حسمها ضد العميل، والضرائب المستحقة، وكلما قصر أجل هذه المطلوبات ازدادت مشكلة السيولة للعميل المقترض، كما أن ضمانة بعض هذه المطلوبات تقلل من ضمانة العميل مقابل

[1] الشماع ، محمد حسن ، تحليل العميل المصرفي، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية عمان الأردن 2007، ص 297

[2] الشماع ، خليل محمد حسن مرجع سبق ذكره، 2007، ص 297.

قروضه، ويمكن أن يهتم بمتابعة وضعية حقوق الملكية من حيث مكوناته وأسبقية كل منها في الحصول على الأرباح كما يسعى لتحليل احتياطيات رأس المال (من حيث كونها أرباحاً محتجزة أم فائض رأس مال ويتابع تخصيصها لأغراض معينة كالتوسع أو كاحتياطي لانخفاض الأسعار أو كاحتياطي للطوارئ [1] .

رابعاً: دور قائمة التغييرات في حقوق الملكية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

تظهر التغيرات في حقوق الملكية عادة من خلال قائمة الأرباح المحتجزة والإيضاحات المرفقة بقائمة المركز المالي، وتنبع أهمية هذه القائمة من أنها حلقة وصل بين قائمة الدخل وقائمة المركز المالي، فضلاً عن أنها تقيس كلاً من حقوق الملكية في نهاية فترة قائمة المركز المالي وقيمة التغيرات التي حدثت في حقوق الملكية للمستثمرين خلال الفترة، وتتمثل مصادر التغييرات في حقوق الملكية في البنود الآتية[2].

- رأس المال المدفوع ويسمى أيضاً رأس المال المساهم به.
- رأس المال المكتسب ويعرف أيضاً بالأرباح المحتجزة.
- رأس المال المحتسب (غير المحقق) يمثل تسويات رأسمالية لم تحقق بعد تاريخ إعداد قائمة المركز المالي.
- التغير في التقديرات والأخطاء المحاسبية.
- الأرباح غير المحققة.

وتتمثل أهميتها أيضاً في أنها تعرض بصورة تقرير مختصر بحيث يشمل على العناصر الأساسية الآتية [3].

- رصيد حقوق الملكية أول الفترة، الذي يمثل في رأس المال المدفوع فضلاً عن الأرباح المحتجزة.
- الإضافات خلال الفترة سواء كانت استثمارات إضافية مقدمة من أصحاب رأس المال في صورة نقدية أو عينية، أو من صافي الدخل أو من الاثنين معاً.
- التوزيعات على أصحاب رأس المال سواء كانت توزيعات أرباح وتمثل عائداً على رأس المال المستثمر، ومصدر هذه التوزيعات الأرباح المحتجزة، أو توزيعات من رأس المال

---

[1] الشماع، المرجع نفسه، ص 273 .

[2] جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونين، المعايير المحاسبة الدولية، معيار المحاسبي الدولي رقم (1) – عرض البيانات المالي_، الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية (IASB) ، 2006، ص17.

[3] جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونين، المعايير المحاسبة الدولية، مرجع سبق ذكره. 2006، ص17.

المستثمر، وتمثل استرداداً أو تخفيضاً لرأس المال المستثمر ومصدر هذه التوزيعات رأس المال المدفوع.

- رصيد حقوق الملكية نهاية الفترة.

خامساً: دور قائمة الأرباح المحتجزة وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

تمثل قائمة الأرباح المحتجزة التغيرات التي حدثت في الأرباح خلال العام المالي حيث تشمل الأرباح المحتجزة على دخل العميل من الأنشطة الرئيسية التي يقوم بها العميل، فضلاً عن عناصر أخرى تتمثل في المكاسب أو الخسائر غير العادية أو العرضية التي حدثت، علاوة على التعديلات التي أدخلت على رصيد الأرباح المحتجزة في بداية الفترة المالية لتصحيح الأخطاء المحاسبية التي حدثت في الأعوام السابقة والتوزيعات السنوية للدخل في صورة أرباح ومسحوبات ومدفوعات لحقوق الأرباح المحتجزة والمتعلقة بالاحتياطيات التي تحددها إدارة العميل[1].

ويعدُّ رصيد الأرباح المحتجزة مصدراً لتمويل عمليات العميل ويتميز هذا المصدر عن المصادر الأخرى بكونه مصدراً ذاتياً ناتجاً عن الجهود التي يبذلها العميل من خلال استعمال أصوله وتحقيق الفائض في إيراداته، وتكمن أهمية هذه القائمة للمحلل المالي عند تقييم مقدرة العميل المصرفي في استخلاص العديد من المؤشرات من أهمها ما يأتي[2]:

- إنَّ هذه القائمة تظهر كيفية التصرف في الأرباح سواء تم توزيعها على المساهمين في صورة توزيعات أسهم مجانية أو توزيعات نقدية، أو أن يتم احتجاز الباقي ليعاد استثماره داخلياً في العمليات التشغيلية.
- بيان التغيرات التي طرأت على حقوق الملكية حملة الأسهم نتيجة التغير الذي طرأ على الأرباح المحتجزة من أول الفترة إلى آخرها ، وتشير كل من التوزيعات للأرباح وصافي دخل السنة الحالية فيما إذا كانت الإدارة تتبع سياسة التمويل الذاتي في الاستثمار والتوسع أو أنها توزع كل دخل الدورة على الملاك أو أنها تحتجز كامل الأرباح المتجمعة على مدار السنوات السابقة.
- إن رصيد الأرباح المحتجزة يمكن أن يتم تجنيبه لأغراض تعاقدية من قبل البنك أو المقترضين كما في حالة تجنب جزء من الأرباح لسداد قرض السندات، وفي هذه الحالة

---

[1] النجار، مرجع سبق ذكره، 2004، ص 254.

[2] جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونين، المعايير المحاسبة الدولية، الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية، (IASB)، 2006.

يجب أن يوضح هذا التجنيب في قائمة الأرباح المحتجزة بتجزئة رصيد الأرباح المحتجزة وفقاً للاتفاقيات الموجودة.

مما سبق يلخص الباحث العلاقة بين القوائم المالية على الشكل الآتي:

تحتوي قائمة المركز المالي المعدة في نهاية الفترة السابقة وقائمة المركز المالي المعدة بنهاية الفترة المالية على المركز المالي في تاريخي إعداد الميزانيتين، وتلخص قائمة حقوق الملكية التغيرات في حقوق ملكية العميل، وتوضح قائمة الدخل بدرجة أكبر من التفصيل في حق الملكية للعميل التي تنتج عن أداء عمليات تشغيلية رابحة أو غير رابحة للعميل، وهكذا توفر كل من قائمة الدخل وقائمة حقوق الملكية جانباً إعلامياً يربط ما يقع بين الميزانيتين.
ويتم من خلال قائمة التدفقات النقدية تسوية رصيد النقدية للعميل أول الفترة مع رصيد النقدية بها آخر الفترة كما تساعد قائمة التدفقات النقدية على شرح التغييرات التي تتم خلال الفترة في: استثمارات العميل بالأصول الثابتة، الديون المعدومة في الميزانية على العميل، مكونات حقوق الملكية للعميل.

وتعدُّ قوائم المركز المالي والدخل وحقوق الملكية بناءً على أساس الاستحقاق المحاسبي في حين تعدُّ قائمة التدفقات النقدية بناءً على الأساس النقدي، وهذا يمثل إضافة جديدة في المحاسبة تمكن من الإفادة من ميزاتهما معاً، كما أن العلاقة بين هذه القوائم المالية مبنية على أساس مبدأ الترابط مع بعضها بعضاً، وإضافةً إلى ترابط القوائم المالية فيما بينها، فإن هذه القوائم هي أيضاً مكملة لبعضها بعضاً، فالقوائم المالية تعكس معلومات مختلفة عن الأحداث الاقتصادية والعمليات المالية نفسها، لذلك لا تلبي أية قائمة بمفردها كافة احتياجات مستخدمي القوائم المالية، أمّا المقومات المعتمدة على تحليل القوائم المالية فلها القدرة على إعطاء صورة واضحة ودقيقة عن نتائج الأعمال معتمدة على المؤشرات المالية المناسبة لتقييم مقدرة العميل وحسب نوع نشاط العميل مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل المؤثرة في تقييم المقدرة التي تكتسب المؤشرات بعداً استراتيجياً مهماً يعطيه قدرة على الاستمرار في المدى الطويل.

سادساً: الإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية:

تهدف الإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية إلى توصيل المعلومات حول أساس إعداد القوائم المالية والسياسات المحاسبية المحددة التي تم اختيارها وتطبيقها للمعدلات والأهداف المهمة، كما تقدم تلك الإيضاحات الإفصاح عن المعلومات التي تتطلبها معايير المحاسبة الدولية التي يتعذر إظهارها في صلب القوائم المالية ولكنها ضرورية لتوفير عرض عادل للمعلومات، ونظراً لأهميتها يفضل صياغتها بأسلوب سهل حتى يستطيع المطلع عليها الاستفادة من مضمونها، والاعتماد عليها في تقييم مقدرة العميل المصرفي، والإيضاحات لا

يتم ترتيبها وفق مبادئ محاسبية متعارف عليها، بل حسب قواعد معينة يستخدمها العميل بشكل دوري، وهي معلومات يتعذر إظهارها ضمن القوائم المالية الخاضعة للتدقيق من قبل مراجع الحسابات[1].

كما يؤدي الأسلوب المنتظم بطريقة تقديم الإيضاحات المالية دوراً كبيراً في فهم القوائم المالية فعملية الربط بالقوائم المالية تبين كل بند في صلب الميزانية العمومية وقائمة الدخل وقائمة التدفقات النقدية مع أية معلومات ذات صلة بها في الإيضاحات المرفقة، تساعد البنك في تقييم مقدرة العميل المصرفي، من خلال التفصيلات للمبالغ المبينة في صلب القوائم المالية وكذلك المعلومات الإضافية عن المطلوبات والافتراضات الطارئة.

وقد نص المعيار المحاسبي الدولي (الأول) على ما يأتي[2]:

- عرض معلومات حول أساس إعداد البيانات المالية والسياسات المحاسبية المحددة التي تم اختيارها وتطبيقها للمعاملات والأحداث المهمة.
- الإفصاح عن المعلومات التي تتطلبها معايير المحاسبة الدولية التي هي غير معروضة في مكان آخر في البيانات المالية.
- تقديم المعلومات الإضافية غير المقدمة في صلب البيانات المالية ولكنها ضرورية لعرض عادل.

سابعاً: تقرير مراجع الحسابات لتقييم مقدرة العميل المصرفي:

يتضمن التقرير نتيجة الفحص الذي قام به المراجع، وهذه النتيجة تشكل رأي المراجع بمدى عدالة القوائم المالية، وهذا الرأي يجب أن يكون محايداً وتجب قراء ته من قبل متخذي القرارات للتأكد من عدم وجود تحفظات، وفي حال وجودها يجب معرفة أسبابها ومدى تأثيرها في عملية التقييم، وتنتهي مسؤولية المراجع إذا قام بواجبه على أكمل وجه وبذل عنايته المهنية اللازمة طبقاً للأصول المتعارف عليها[3]، وتكمن أهمية الدور الذي يؤديه المراجع في مسؤوليته عن التنبؤ بمقدرة العميل المصرفي على الاستمرار[4]، لكن هذا لا يعني أن المراجع مطالب بالإفصاح عما إذا كان العميل سيستمر أم لا وإنما مطالب بالإفصاح عن الصعوبات

---

(1) حماد، طارق عبد العال، التقارير المالية ، الدار الجامعية الإسكندرية، 2005، ص 252 –253.

(2) جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونين، المعايير المحاسبة الدولية، معيار المحاسبي الدولي رقم (1)، الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية، (IASB) ،2006 ص18.

(3) مسودة مدى اعتماد الشركات المالية (المصارف والمؤسسات المالية) على القوائم المالية المدققة الصادرة عن الشركات المساهمة العامة الأردنية في اتخاذ قرارات الائتمان، 2001، ، ص37 .

(4) وليم توماس ن ارسون هنكي، المراجعة بين النظرية والتطبيق، تعريب د أحمد حامد حجاج ، كمال الدين سعيد، دار المريخ للنشر الرياض، 1999، ص39.

والأحداث التي تهدد الاستمرارية، ولاسيّما أنَّ عدم القدرة على الاستمرار لا يحدث فجأة لكن له مظاهر ومؤشرات تمكن المراجع من التنبؤ به قبل حدوثه بفترة كافية، ومن ثم ينبه أصحاب المصالح لاتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحية، لأن التقرير سيتم نشره وهناك أطراف كثيرة ستستفيد منه وتعتمد عليه، كل حسب مصلحته[1].

وعادةً ما يقوم مراجع الحسابات في سبيل إنجاز التقرير بتنفيذ عدة إجراءات منها ما يأتي[2]:

1. تحليل إستراتيجية الأعمال:

يقوم المراجع بهذا التحليل لتحديد مخاطر الأعمال ولتقدير المقدرة الربحية للعميل ولتحقيق ذلك يتم اللجوء إلى تحليل الصناعة التي ينتمي إليها العميل وتحليل الاستراتيجية المتبعة فضلاً عن معرفة الطريقة التي يتوقع أن يحقق بها العميل التنسيق بين المجالات التي يعمل فيها في حالة تعددها، وغالباً ما يتم تحليل الصناعة من خلال تحليل الربحية لكل صناعة يتنافس فيها وهذا التحليل يعتمد على درجة المنافسة في الحاضر والمستقبل وعلى القدرة التفاوضية في سوقي المدخلات والمخرجات، أما تحليل الاستراتيجيات فيتمّ بإتباع عدة إجراءات[3] منها:

- التمييز في المنتج أو في الخدمة.
- التحليل المحاسبي: لإجراء التحليل المحاسبي يقوم المراجع بتحديد السياسات المحاسبية الأساسية، وتقدير المرونة في هذه السياسات فضلاً عن تقييم الاستراتيجية المحاسبية المتبعة من قبل العميل.
- تقييم جودة الإفصاح: يقوم المراجع بتقييم جودة الإفصاح في القوائم المالية باتباع عدة إجراءات كتقييم كفاية الإفصاح عن التقرير عن استراتيجيات الأعمال، وتقييم مدى شرح وضوح السياسات المحاسبية أو تقييم الأداء الحاضر للعميل في التقارير المالية وتقييم مدى الإفصاح عن نتائج أعمال الأنشطة القطاعية فضلاً عن تقييم مدى جودة برنامج علاقات المستثمرين في مشروع العميل.
- تحديد مواطن الخطر: يمكن أن يستدل مراجع الحسابات عن مواطن الخطر من خلال عدة مؤشرات كوجود تغييرات محاسبية غير مبررة، ووجود عمليات غير مبررة لزيادة الأرباح، وعدم التناسب بين الزيادة في المخزون والزيادة في المبيعات، واتساع الفجوة بين

---

[1] عوض الله، عبد المنعم ، آخرون ، تحليل ونقد التحليل القوائم المالية مطبعة جامعة القاهرة، والكتاب الجامعي ، القاهرة مصر، 2007.

[2] Special. Committee on Assarance Servicis (SCAS) , "Tssuance on Risk Assessment"1995

[3] Messier Jr – Willam., " auditing & Assurance Services" , 3td ed., McGraw – Hill Boston p. 193. 2005

الأرباح والتدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية، وانخفاض قيم الأصول، والتسويات الكبيرة في الربع الرابع من السنة، وتغييرات غير مبررة للمراجعين وكذلك للكادر المحاسبي.

- تعديل الأرقام المحاسبية: يجب على المراجع إجراء تعديلات على الأرقام الواردة في القوائم المالية قبل استخدامها في التحليل لأن استخدامها بأرقام مضللة يقود إلى استنتاجات غير صحيحة.

2. التحليل المالي:

يتضمن التحليل المالي استخدام النسب المالية وتحليل التدفقات النقدية، فتحليل النسب يقوم على استخدام نسب مختلفة ولكل منها دلالاتها ووظيفتها الخاصة من هذه النسب: نسب السيولة ونسب الربحية ونسب النشاط ونسب المديونية ونسب السوق، بينما يقوم تحليل التدفقات النقدية على تحليل مكونات قائمة التدفقات النقدية ومصادر استخدامات النقدية في الماضي والتي تستخدم مع تحليل النسب لوضع تقديرات للأداء المتوقع في المستقبل.

3. التحليل المستقبلي:

يقوم التحليل المستقبلي على ركنين أساسين هما:التنبؤ والتقييم فالتنبؤ باستخدام معلومات سابقة كأساس للتنبؤ بالأداء المستقبلي للعميل ويبدأ التنبؤ بدراسة سلوك نمو المبيعات والأرباح ثم التنبؤ بالمصروفات، بعد ذلك يتم التنبؤ بعناصر قائمة المركز المالي والتدفقات النقدية، بينما يقوم التقييم على النتائج التي يتم التوصل إليها في عملية التنبؤ، ويعتمد على عنصرين أساسين وهي اختيار مداخل التقييم المناسبة وتطبيق المدخل أو المداخل التي يتم اختيارها ومن أكثر المداخل شيوعاً ما يأتي:

- مدخل التوزيعات المخصومة: والذي يتحدد فيه قيمة مشروع العميل على أساس القيمة الحالية للتوزيعات المستقبلية.
- الأرباح فوق العادية المخصومة: والذي يتحدد فيه قيمة العميل بالقيمة الدفترية مضافاً إليها القيمة الحالية للأرباح فوق العادية.
- التقييم على أساس نسبة السعر للأرباح وذلك بتطبيق نسبة السعر للأرباح على القيمة المقدرة لأرباح السنة القادمة.

المبحث الثالث

دور التحليل الاستراتيجي في تقييم مقدرة العميل المصرفي

يهتم التحليل الاستراتيجي بدراسة متغيرات البيئة الداخلية والخارجية وتقييمها، وتحديد مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات للبيئة الحالية والمتوقعة، لمعرفة طبيعة الموقف الاستراتيجي الملائم للعميل، حيث يعدَّ التحليل الاستراتيجي أكثر شمولاً وعمقاً؛ من خلال نظرته الواسعة لحالة العميل في المدى الطويل، إذ إن كثيراً من العناصر والمتغيرات الرئيسية التي يبنى عليها تقييم مقدرة العميل المصرفي لا تكون فقط في البيانات المالية، كما أن التحليل المالي التقليدي يصلح لتقييم مقدرة العميل في الأجل القصير، ولكنه لا يصلح لتقييم مقدرة العميل المصرفي في الأجل الطويل، وسيتناول الباحث في هذا المبحث تحليل دورة حياة العميل وتحليل (SWOT) لتشخيص الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف للعميل والقياس المقارن للأداء وكذلك مؤشرات تقييم الأداء والعوامل المؤثرة فيه و أسلوب المراجعة الإدارية لتقييم العميل المصرفي وبطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل وذلك وفق النقاط الآتية:

أولاً: تحليل دورة حياة العميل:

يولي البنك اهتمامه بدورة حياة العميل والمتمثلة بأربع مراحل أساسية مرتبة هي البداية ثم النمو ثم النضوج ثم التدهور، وقد تضاف إليها مرحلة أخرى خاصة فيما بين مرحلتي النمو والنضوج، وهي مرحلة عدم الاستقرار، ونظراً لاختلاف المواصفات والمتغيرات التي تحتوي عليها كل مرحلة، فإنه من المتوقع تباين نظم المحاسبة الإدارية الوظيفية والرقابية التي يمكن الاستعانة بها في كل مرحلة وهذا ما سوف يُعرض في هذا الجزء[1].

1.: مرحلة البداية:

في هذه المرحلة تهتم نظم الرقابة والتقييم بمراجعة كل من البيئتين الداخلية والخارجية وتقييمهما لمتابعة الفرص والتهديدات، وتتسم هذه المرحلة بالتطور وتقديم منتجات جديدة وانخفاض الإنتاج وارتفاع التكلفة، وغالباً ما تكون الأسعار منخفضة إذا ما قورنت بالتكلفة مما يؤدي إلى وجود خسائر، وتكون الحسابات المدينة والمخزون والأصول الثابتة أكبر حجماً مقارنة بالمبيعات، مما يؤدي إلى انخفاض معدلات الدوران للأصول، وتكون مخاطر الائتمان عادةً مرتفعة جداً ولاسيَّما مع ضعف رأس المال العامل، ويتم التمويل بصفة رئيسية من خلال مساهمات أصحاب الملكية وبنسبة قليلة جداً من القروض، وتتركز الأهداف المالية في هذه

---

[1] Macclave, B. N., Management accounting and control systems John wily & sons,Chichester.2005

المرحلة في البقاء في دنيا الأعمال، ويؤدي الطلب القوي على المنتج إلى نمو سريع في المبيعات، كما يؤدي نجاح المنتج في السوق إلى تحفيز العملاء الآخرين الذين ينتمون إلى نوع الصناعة نفسه في السوق لاقتناص الفرص، وبالعكس إذا لم يحالف المنتج النجاح فإن الفشل عادةً ما يكون هو المآل السريع لهؤلاء العملاء.

2.: مرحلة النمو:

وفيها يتم تركيز الرقابة وعملية التقييم على مجالات الربحية، والحصة السوقية للعميل وخفض تكاليف التشغيل، حيث يتم تطبيق استراتيجيات التنوع، كما يتم الاهتمام بهذه المرحلة بمراقبة العائد على الاستثمار، حيث يصبح من أدوات القياس المهمة ذات الأولوية، كما يتم الاهتمام بالدخل المتبقي موضوع التقييم، وكذلك تتسم هذه المرحلة بتزايد المبيعات والإنتاج والحصة السوقية، وتتزايد الاستثمارات في الحسابات المدينة والمخزون والأصول كنتيجة لتزايد المبيعات، مما يؤدي إلى ارتفاع معدل دوران الأصول، وضعف التدفقات النقدية، ويعاد الاستثمار في رأس المال العامل، وغالباً ما تكون التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل السالبة حيث يوظف العميل تدفقاته من أنشطة التشغيل في تمويل التوسعات، وزيادة الأنشطة الاستثمارية، حيث يقتضي الأمر ضخ أصول إضافية لأغراض التوسع، وترتفع المخاطر الائتمانية ولكن بمستويات أقل من مرحلة البداية، وتمثل مساهمات أصحاب الملكية المصدر الرئيسي للتمويل، وتتغير الأهداف المالية من هدف البقاء إلى هدف تعظيم الربحية، وذلك للتركيز على زيادة الإيرادات.

3.: مرحلة النضوج:

تتحول الرقابة والتقييم في هذه المرحلة إلى الاهتمام بمقاييس الكفاية ومتابعة حركة التدفقات النقدية ومراقبة عمليات الإحلال والتجديد لخطوط الإنتاج والرقابة على عناصر التكاليف، ومراجعة الاختبارات الاستراتيجية المتواصلة لأسعار المنتجات، كما يتم الاهتمام برقابة إعداد الموازنات ومعايير التكلفة وتحليل الانحرافات ومراجعة التنسيق بين الأنشطة الإنتاجية والتسويقية، وتصبح مؤشرات النمو والربحية من أهم المؤشرات في هذه المرحلة وتسعى الاستثمارات في الحسابات المدينة والمخزون والأصول في اتجاه المبيعات نفسه (بحيث إن الانخفاض في المبيعات يصاحبه انخفاض في الأصول) مما يسبب معدلات دوران مستقرة وثابتة للأصول، وتكون التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل موجبة، حيث لا توجد حاجة لاستخدام الأرباح في تمويل رأس المال العامل، أو التوسعات، وذلك نظراً لعدم قيام العميل بإضافة أصول جديدة في هذه المرحلة، وتؤدي زيادة التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل إلى القدرة على دفع التوزيعات، وتقل المخاطر المالية، وتحتل الأهداف المالية في هذه

المرحلة متمثلة في تعظيم الربحية المرتبة الأولى، وإن كان التركيز يتحول من تعظيم الإيراد إلى تخفيض التكلفة.

4.: مرحلة التدهور:

يقدم نظام المحاسبة الإدارية ونظم الرقابة تصوراً حول تكاليف الانحسار أو الإفلاس وتعويضات العاملين والخسائر الناتجة عن التخلص من المنتجات والمواد الخام بصورة اضطرارية، والمعدات الرأسمالية، ما يرتبط مباشرة بعمليات الانكماش والخروج من دنيا الأعمال، ويسعى العميل إلى تخفيض الاستثمارات في الحسابات المدينة والمخزون والأصول المادية، بانخفاض المبيعات، مما يؤدي إلى انخفاض معدل دوران الأصول، وتظل التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل موجبة حتى مع تحول الأرباح إلى خسائر، وذلك لأن عملية تحويل رأس المال (الحسابات المدينة، والمخزون) إلى نقدية تؤدي إلى وجود تدفقات نقدية موجبة، ويقوم العميل في هذه المرحلة بالاستغناء عن الأصول الطويلة الأجل وتحويلها إلى نقدية، مما يوجد تدفقات نقدية داخلة من النشاط الاستثماري، وتؤدي زيادة التدفقات النقدية من النشاط التشغيلي والاستثماري إلى زيادة قدرة العميل على سداد الديون، وكذلك على دفع التوزيعات.

ويرى الباحث أن تأثير دورة العميل في المحتوى المعلوماتي للمعلومات المحاسبية الاستراتيجية تختلف باختلاف مراحل دورة حياة العميل من خلال تبني استراتيجيات المرحلة، (مثل: التغير في المبيعات يكون مستهدفاً في مراحل النمو والنضوج، في حين تكون الربحية مستهدفة في المراحل الأخرى من مراحل دورة حياة العميل) وإنَّ التوازن بين هذه الاستراتيجيات يختلف من خلال مراحل دورة حياة العميل، فرد فعل السوق على العملاء الناجحين في تبني هذه الاستراتيجيات سوف يختلف بالمثل خلال مراحل دورة الحياة.

ثانياً: تحليل (SWOT) لتشخيص الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف للعميل المصرفي:

يستخدم تحليل (SWOT) للتوصل إلى تحليل استراتيجي للعميل من خلال مقارنة نقاط القوة والضعف الداخلية بالفرص والتهديدات الخارجية، والهدف من هذه العملية هو تشخيص الخطوات الأربع الرئيسية في مجال المواءمة ما بين أوضاع العميل الداخلية وأوضاعه الخارجية، كما أن التحليل البيئي الصناعي يوفر المعلومات من أجل تشخيص الفرص والتهديدات الموجودة في بيئة العميل والتي تعدُّ نقطة التركيز الأساسية الأولى للتحليل

الاستراتيجي (SWOT) أما تشخيص نقاط القوة والضعف فإنها تمثل نقطة التركيز الأساسية الثانية للتحليل الاستراتيجي، ويتطلب الأمر توضيح مكونات هذا التحليل بما يلي[1]:

- تحليل نقاط القوة والضعف في العميل وتشخيصها.
- استكشاف الفرص المستقبلية المتاحة لنمو العميل وذلك بقصد تقييم مقدرته على النمو.
- تحديد العقبات التي تهدد استمراريته والتي تنشأ إما نتيجة دخول منافسين جدد إلى السوق الذي يعمل فيه، أو نتيجة ظهور منتجات بديلة، أو نتيجة صدور تشريعات أو قرارات حكومية متعارضة مع مصالحه.

ومن هنا وبناء على ما تقدم يتم التحليل الاستراتيجي على ثلاثة مستويات رئيسية ومتسلسلة، وهذه المستويات هي[2]:

1. التقييم الكلي على مستوى البيئة الخارجية المحيطة بالعميل الطالب للقرض:

فهذا التقييم يتم على المستوى الكلي، ويمتد إلى البيئة المحيطة بالعميل من حيث:

- مؤشرات الاقتصاد الكلي: ويشمل الدخل القومي، ومعدلات التضخم، ومعدلات نمو طالب القرض، إلا أن تأثيرها يتفاوت بين صناعة وأخرى.
- مؤشرات الصناعة: وتشمل : العرض والطلب، وطبيعة المنافسة، وطبيعة العملاء وموردي الخام، التكنولوجيا، فالتحليل على مستوى الصناعة يتم من خلال تحديد خصائص الصناعة نفسها وتتغير من صناعة إلى أخرى.

2. التقييم على مستوى العميل نفسه:

تتم عملية التقييم لعناصر تخص العميل نفسه، وليس لعناصر البيئة المحيطة به ومن هذه العناصر التي تخضع للتقييم ما يأتي:

المركز التنافسي ممثلاً في الحصة السوقية، ونقاط القوة والضعف للعميل وملاءته المالية وقوة مركزه المالي، وإمكانياته الإنتاجية والتسويقية، ومتانة النظم، ونوعية عملاء العميل ومورديه، وكفاءة نظام الرقابة الداخلية، والرضا الوظيفي ومعدل دوران الموظفين، ونوعية الإدارة، ونوعية المنتجات التي يتعامل بها العميل.

3. تقييم الاستراتيجية:

يجب على محلل الائتمان عند تقييم استراتيجية الائتمان مراعاة الاعتبارين الآتيين:

- يجب أن تتسم استراتيجية العميل بالواقعية؛ أي أن تكون ملائمة ومنسجمة مع الإمكانيات المادية والبشرية له.

---

[1] مطر، مرجع سبق ذكره،2003، ص382.

[2] المرجع نفسه، 2003، 383 – 384.

- يجب أن تتسم استراتيجية العميل بالمرونة أي أن يكون بمقدور إدارة العميل تعديل استراتيجيتها وفقاً للظروف المستجدة عند العميل نفسه أو في البيئة من حوله.

لتقييم كفاءة استراتيجية العميل يتم الاسترشاد بعدة أمور منها تقييم مقدرة العميل المصرفي والمتغيرات المستقلة الممثلة بنوع الصناعة التي يعمل فيها العميل والمركز التنافسي له، بعد ذلك يتم تقييم استراتيجيته التي يفترض أن تُحدد في ضوء المتغيرين السابقين وفي ضوء العلاقة التي تنشأ بين تلك المتغيرات، ومن ثمَّ تتحدد درجة المخاطرة والتي يمكن تصنيفها في أربعة مستويات على النحوالآتي: منخفضة، متوسطة، عالية، عالية جداً.

ثالثاً: القياس المقارن للأداء وعلاقته بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

يعدُّ القياس المقارن مدخلاً منظماً لتحديد أفضل الممارسات لدى المنافسين، أو لدى العميل ذاته للمساعدة في اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء، فمن أجل تحقيق مستوى متميز من التحسين والتطوير يتم استخدام مدخل القياس المقارن والذي عرفه (Kaplan et at) بأنه يعني قيام العميل بالبحث المستمر للوصول إلى أفضل الأساليب، كما هو مطبق لدى العملاء الآخرين[1]، وبالنظر إلى التعريفات المختلفة [2] نجد أنها ركزت بشكل كبير على عملية المقارنة مع العميل الأفضل بهدف التعرف إلى الممارسات الفضلى لدى رواد الصناعة، ولكن هذه التعريفات لم تعطَ صورة واضحة عن مفهوم القياس المقارن حيث إنها لم توضح المعايير التي يجب استخدامها في عملية مقارنة الأداء، كما أنها لم تربط بين القياس المقارن وعملية تقييم الأداء، وأخيراً فهي لم تشر إلى الهدف من القياس المقارن.

واعتماداً على ذلك يمكن تعريف القياس المقارن، بأنه أسلوب من أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية يهدف إلى المقارنة المستمرة لمؤشرات الأداء المالية وغير المالية للعميل، مع مؤشرات الأداء الخاصة بالعملاء المتميزين، فضلاً عن المقارنة الداخلية مع مؤشرات الأداء الخاصة بالوحدات، أو الأقسام المتميزة الداخلية للعميل، وذلك بهدف تعرّف على فجوات الأداء ومحاولة التغلب عليها، وكذلك إجراء التحسينات المستمرة في أداء العميل لجعله من رواد الصناعة، وهناك قواعد عامة يجب مراعاتها في القياس المقارن، وهي[3] أن تكون الوحدات المقارنة من بيئات متماثلة، ومراعاة الاختلافات في الأساليب المستخدمة في

---

(1)Kaplan R .S & Atkinson,A.A.& Banke, R.D., andYoung.S.M. " Management Accounting", OP,Cit.,p623.

(2)ضحى، محمد أسعد ، استخدام أسلوب القياس المقارن المرجعي لتحسين أداء شركات الأدوية – دراسة تطبيقية على قطاع الأدوية في سورية " رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، عين شمس، 2004.

(3)Brickley, J.A., "Managerial Economics and Organizational Architecture", (Pilchard D. Irwin lnc., N. Y,)P187.

الوحدات المقارنة، والاختلافات في بيئات العملاء التي تتخذ كأساس للقياس المقارن، كما أن هناك بعض الأمور التي تميز القياس المقارن وهي [1]:

- اعتماده على مقارنة الوضع الحالي للعميل الرائد في بيئة الأعمال والأسواق بشكل عام.
- هذه الإجراءات والعمليات هي مفتاح تحسين جودة الأنشطة، كما أنها تمثل عملا جماعيا متكاملا بين كل الأنشطة ولاسيما المرتبطة بتحسين الجودة داخل إدارة العميل وأدواتها وطيدة الصلة بعمليات التخطيط داخل إدارة العميل.

إن القياس المقارن يعدُّ أسلوباً متميزاً وعلى درجة عالية من الكفاءة في تخفيض التكاليف، فهو يوفر الوقت والجهد والمال نتيجة تجنب الأخطار التي وقع فيها العملاء الآخرون، أو تجنب تعميم معين ثبت فشله من واقع تجارب الآخرين، كما أن هذا الأسلوب يساعد على تقييم نقاط القوة للعميل من خلال تحسين وتطوير كل عملية ثبتت فائدتها في تحسين أداء العميل، أو أداء الآخرين [2]، وأخيراً فإن القياس المقارن يوفر لإدارة العميل فرص وضع أهداف مناسبة للأداء المستقبلي تتفق مع تطور الأنشطة والعمليات لدى المنافسين[3]:

ويرى الباحث إمكانية الاستفادة من تطور تكنولوجيا المعلومات وظهور شبكة الويب العالمية التي جعلت تبادل المعلومات أسهل وأكثر شفافية، والتطبيق الصحيح لها سوف يجعل العائد من هذا الأسلوب يفوق التكلفة من استخدامه بل يحقق العوائد غير المادية مثل ارتفاع الحصة السوقية، وزيادة الجودة، ورضا المستهلك فضلاً عن العوائد المادية المتمثلة في زيادة الأرباح ، وحصص المساهمين.

إن استخدام المعايير في الحكم على أداء العميل يتطلب مجموعة من المقاييس التي لها قدرة كبيرة في التعبير عن طبيعة هذه المعايير ومواصفاتها.

وعلى الرغم من أهمية القياس المقارن فقد عارض كثير من الباحثين هذه الفكرة واعتبروها فكرة غير قانونية تعتمد على السرقة وتقليد الآخرين فقط، واتهم بأنه يساعد على نقل أفكار خاطئة تؤدي إلى نتائج عكسية لا تحقق الغاية منها. **وفيما يأتي أهم الصعوبات التي تواجه القياس المقارن عند التطبيق[4]:**

---

[1] عاطف ، محسن ، " أسلوب المقارنة التطويرية المتكاملة وعلاقته بجودة الكفاءة التسويقية " المؤتمر العلمي الثالث لكلية التجارة بينها، بعنوان : ما بعد الإصلاح المالي ،مصر 10- 11، نوفمبر، 1998، ص99.

[2] ضحى ،محمد أسعد، مرجع سبق ذكره ، ص38.

[3] حجازي ، محمد عبد العزيز ، " آفاق التطورات المستقبلية في مجال المحاسبة الإدارية " ، مؤتمر مستقبل مهنة المحاسبة والمراجعة ، (كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، 19 -20 مارس، 2003، ص18) .

[4] عصام ، مرجع سبق ذكره 2006، 211.

- التركيز على الأرقام التاريخية ضمن القوائم المالية وليس على العمليات المستخدمة التي أدت إلى إيجاد مثل هذه البيانات.
- افتقاد التركيز على الموظفين نظراً لسعي العميل نحو تحقيق ربحية أكبر مع أن الموظفين هم الأداة الأساسية لتحقيق أهداف العميل.
- صعوبة الحصول على معلومات مفيدة عن المنافسين نظراً لرفض المشاركة في مشروع القياس المقارن واقتسام المعلومات مع الآخرين، والأسوأ من ذلك لجوء بعض العملاء إلى أساليب غير أخلاقية وغير قانونية مثل رشوة موظفي العميل المنافس للحصول على بيانات عن المنافسين.
- صعوبة الحصول على معلومات عن خدمات المنتجات نظراً لتضمين الخدمات عوامل نوعية يصعب قياسها.
- صعوبة تبني القياس المقارن كعملية مستمرة وليس كمشروع مؤقت.
- عقدة النقص لدى بعض العملاء نتيجة الاعتقاد بأن كل ما هو مستورد يعتمد على الدولة التي صدر منها ومن ثمَّ لا يمكن تطبيقه في دولة أخرى.
- ممانعة الموظفين نظراً لعدم إشراكهم في عملية القياس المقارن، والخوف من كشف نقاط الضعف في أداء العميل.
- الافتقار إلى المزيد من الأبحاث عنه يشكل عقبة في وجه انتشار تطبيقه.

ويرى الباحث أن الصعوبات التي يتصور بعضهم أنها تشكل عقبة أمام تطبيق القياس المقارن ما هي إلا أفكار خاطئة ناتجة من ضعف ثقافة أفراد العميل، ولذلك يجب التخلص من هذه الأفكار والنظر إلى ما هو أبعد من ذلك وهو الغاية من استخدام هذا الأسلوب لدعم قدرة العميل على البقاء والمنافسة.

1. أنواع القياس المقارن:

القياس المقارن قد يتم بين العميل والآخرين (خارجي)، وقد يتم بين فردين من الأفراد العاملين لدى العميل (الداخلي)، وذلك بهدف تعرّف على نواحي القصور وطرائق استكمالها بما يخفّض التكلفة ويحسّن الأداء، وهذا لا يعني أن يكون طبق الأصل عن الآخرين إنما يعني الاستفادة من تجاربهم مع تطويعها لتناسب الظروف المحيطة بالعميل، ويعتمد نجاح أسلوب القياس المقارن على [1] درجة الثقة المتبادلة بين شركاء القياس المقارن: إذ تعدُّ الثقة عاملاً ذا أهمية كبيرة في التأثير في درجة دقة المعلومات التي يلزم الحصول عليها في الوقت الملائم

---
(1)Kaplan R .S & Atkinson, A.A.& Banke, R.D., and Young. S.M. " Management Accounting", OP,Cit.,p624.

والمناسب[1]، ونوعية المعلومات التي يسعى العميل إلى تجميعها: وهناك ثلاثة أنواع من القياس المقارن [2]:

- قياس مقارن يطبق على المنتج: وهو عبارة عن جمع معلومات عن تجارب تم اتباعها بدقة لاختيار منتجات العملاء الآخرين.
- قياس مقارن يطبق على العمليات والوظائف: وهو عبارة عن معلومات جُمِعَت من تجارب قام بها عملاء آخرون على الوظائف والعمليات مع ضرورة تحديد التكاليف المترتبة على القيام بتلك التجارب والدراسات.
- قياس مقارن استراتيجي: ويعني دراسة استراتيجيات العملاء الآخرين، وكيفية اتخاذ القرارات الاستراتيجية مثل تحديد أسباب اختيار العميل لاستراتيجية ما دون الأخرى.

2. **طرائق تجميع المعلومات:** هناك طريقتان لتجميع المعلومات هما[3]:

1.2: القياس المقارن الفردي: بمعنى أن يقوم العميل بصفة مستقلة بجمع المعلومات اللازمة عن عميل(أو أكثر) يكون رائدا في مجال تخصصه، وعادة ما يتم تجميع هذه المعلومات من الجرائد اليومية، والتقارير السنوية، والوثائق الحكومية، والبحوث والمقالات[4].

2.2: القياس المقارن التعاوني: بمعنى إبرام اتفاقيات متبادلة يتم من خلالها تبادل المعلومات، ويشمل هذا النوع ثلاث طرائق فرعية هي:

- إنشاء قاعدة بيانات تجمع فيها كافة البيانات والمعلومات التي تساعد في تطبيق القياس المقارن بين العملاء المختلفين، وهنا يقوم العميل بدفع مبلغ ما مقابل الدخول على هذه القاعدة والحصول على المعلومات اللازمة من خلال خبراء فنيين مسؤوليتهم تجميع المعلومات ومراجعتها قبل توفيرها للمستخدمين.
- الاستعانة بمستشار خارجي لديه اتصالات وعلاقات متبادلة مع العديد من العملاء ويتولى عملية نقل المعلومات وتوصيلها بين العملاء.
- اجتماع المشاركين علناً لمناقشة الأمور الخاصة بهم، مع تحقيق التنسيق بين جهودهم وتفيد المشاركة الجماعية في تفهم الأمور بشكل أوضح، وتفهم سلوك الأطراف الأخرى.

---

(1) Magee, R., "Advanced Managerial Accounting" ,(Harper and Row publishers New York,), p. 329

(2)Ibid.,p625.

(3)Kaplan R .S & Atkinson, OP,Cit.,p627.

(4) تهامي ، عز الدين فكري، مداخل تطوير أساليب المحاسبة الإدارية في ظل بيئة التصنيع الحديثة، المجلة العلمية لتجارة الأزهر بنين ،(كلية التجارة، جامعة الأزهر، ملحق العدد 26، 2001)،

3.2: تحديد فجوة الأداء: فبعد الانتهاء من تجميع المعلومات يقوم العميل بتحديد فجوة الأداء أي مقارنة أدائه بالأداء الأفضل بحيث تتحدد فجوة الأداء من خلال استعراض مجموعة معايير تقييم أداء الوظيفة التسويقية والتي يمكن اقتراحها في الآتي[1]:

رد فعل المنافسين، والتغيرات في بيئة الصناعة، وحصة السوق، وجودة الإنتاج والكفاءة، وسرعة التسليم، ومعدل العائد على الاستثمار، ومعدل دوران المخزون، ودرجة الاعتمادية أو الوثوق، والمرونة، والتكلفة. ولمّا كانت مجالات الأنشطة متعددة وجب أخذها في الاعتبار مجتمعة معا، وليست في صورة أنشطة منفصلة، لذا يرى (الجبالي)[2] أن : الأداء = دالة

(درجة رضا + ربحية + تخفيض تكلفة + كسب حصة أكبر من السوق + مستوى الجودة + تكامل المعلومات الداخلية والخارجية + الحفاظ على القوة العاملة + التطبيق السليم لمحاسبة المسؤولية + تخفيض أوقات التسليم + تخفيض الأزمنة + تجهيز الآلات + زيادة استغلال الموارد المتاحة). وأخيراً يقوم العميل بتطبيق التغييرات ثم إجراء المقارنة مرة أخرى واتخاذ قرار بضرورة تحسين الأداء وتطويره ليفوق القياس المقارن، حتى يكون العميل أكثر قدرة على مواجهة المنافسة .

رابعاً: مؤشرات تقييم الأداء العميل المصرفي والعوامل المؤثرة فيه:

أن مقدرة العميل المصرفي ما هي إلا دالة للأداء في عدة مجالات تمثل العوامل المؤثرة فيها هذه المجالات هي:

1. إن مؤشرات تقييم الأداء في مجال الربحية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.
2. مؤشرات تقييم الأداء في مجال الإنتاجية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي .
3. مؤشرات تقييم الأداء في مجال النشاط التسويقي وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.
4. مؤشرات تقييم الأداء في مجال السيولة وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.
5. مؤشرات تقييم الأداء في مجال الأنشطة التمويلية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.
6. مؤشرات تقييم الأداء في مجال في السوق المالية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.
7. مؤشرات تقييم الأداء في مجال طبيعة النشاط وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.
8. مؤشرات تقييم الأداء في مجال نمو الأداء وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

وقد تناول الباحث دراسة كل نقطة على حدة:

[1] محسب، خيري عبد الهادي، المحاسبة الإدارية والموازنات، جامعة حلوان دار نشر،القاهرة، مصر، 2007، ص 171.

[2] الجبالي، محمد مصطفى استخدام العوامل المؤثرة لحدوث التكلفة والعناصر المحركة للأداء في صياغة نموذج موضوعي لتقييم الأداء تحقيقاً لأهداف المشروعات الإنتاجية الحديثة ، مجلة الدراسات المالية والتجارية – العلوم الإدارية ، السنة الثانية ، ملحق العدد الثالث، ص 245.

1. مؤشرات تقييم الأداء الفعلي في مجال الربحية:

يعدُّ هدف تحقيق الأرباح من الأهداف الاستراتيجية لكل عميل، لا بل يعدُّ الهدف الأول للعميل المصرفي[1]، بسبب ارتباط الأرباح مع ما يهدف إليه الملاك والمستثمرون والدائنون، وعليه أصبح هذا الهدف محوراً لتقييم مقدرة العميل المصرفي ومؤشراً لتقييم الأداء التشغيلي لإدارة العميل[2] .

إن تقييم الأداء بتحليل الربحية عادة ما يتم التوصل إليه من خلال مجموعة النسب المشتقة من واقع الحسابات الختامية التي تمثل الأداء الماضي للعميل، وعلى الرغم من هذه الحقيقة ومن أن هذه الحسابات الختامية للأعوام السابقة لا تعكس المخاطر، والتوقيت الزمني للتدفقات النقدية بشكل مباشر، إلا أن تحليل الربحية باستخدام معدلات العائد (الربح) المحسوبة من القيمة الدفترية التاريخية للحسابات الختامية تعطي معلومات مفيدة للإدارة والمحلل المالي كمؤشر للأداء وتحديد مراكز القوة ونقاط الضعف، بل إن الموقف الاستراتيجي في محيط البيئة الداخلية للعميل المصرفي والذي يحدده الأداء الداخلي يعتمد على ركيزتين أساسيتين هما القوة والضعف اللتان لا يمكن تحديدها إلا من خلال دراسة الربحية ومؤشراتها المختلفة[3]، ويعدُّ الربح أهم العوامل المؤثرة في التدفقات النقدية التشغيلية حيث يكون بند البداية عند حساب التدفقات النقدية بالطريقة غير المباشرة([4])، ويمكن للباحث أن يفترض أن الأداء في مجال الربحية هو من أهم العوامل المؤثرة في تقييم مقدرة العميل المصرفي، وهذا الأداء يمكن قياسه تحت مجال الربحية، وفيما يأتي تفصيل لمؤشرات قياس الربحية[5]:

1.1: مؤشرات ربحية:

1) حافة مجمل الربح = مجمل الربح / صافي المبيعات
2) حافة ربح التشغيل = ربح التشغيل / صافي المبيعات
3) معدل ربحية الأصول غير التشغيلية = (إيرادات الأوراق المالية + الفوائد الدائنة) / (الاستثمارات المالية + الودائع لدى المصارف).
4) العائد على الاستثمار= صافي الربح الشامل(المحاسبي) بعد الفوائد والضرائب/ مجموع الأموال المستثمر X 100%
5) العائد على حقوق الملكية = صافي الربح بعد الفوائد والضرائب/ صافي حقوق الملكية.

---

[1] Van Horne, J. C., Financial Management & Poliy, 2nd ., ed., prentice – Hill, lnc., 19.

[2] Brigham, E.F , financial Management, Theory and Practice, N.Y., The Dryden Press 2005.

[3] الزبيدي، حمزة محمود، التحليل المالي والتنبؤ بالفشل المالي،دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000 ، ص 186.

[4] بركات، احمد فاروق ، دراسة مقارنة لأساليب الإفصاح عن التدفقات النقدية لأغراض الحالة المالية للوحدة الاقتصادية دراسة تطبيقية في ظل معايير المحاسبة المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة جامعة عين شمس 2005،ص 22- 23.

[5] كراجة، وآخرين، الإدارة والتحليل المالي (أسس، مفاهيم ، تطبيقات) دار الصفاء، للنشر والتوزيع، 2006، 198.

6) معدل تغطية الفوائد.

7) معدل تغطية الديون.

2.1: مؤشرات تعتمد على صافي الربح المحاسبي:

وهي مجموعة من المؤشرات الأخرى والتي يمكن من خلالها قياس القدرة الكسبية للعميل المصرفي ويقصد بها جميع المؤشرات التي يكون أحد متغيراتها هو صافي الربح المحاسبي محسوباً طبقاً لمفاهيم معينة، والمتغير الآخر هو أحد البنود أو مجموعة من البنود الظاهرة في القوائم المالية(1).

ويرى الباحث أن أدوات القياس التي يستخدم فيها رقم صافي الربح تحت أي مفهوم مازال لها السبق في جميع البحوث التي تستخدم المؤشرات المالية في تقييم أداء العميل، على الرغم من انتشار المؤشرات غير المالية وتداولها في المدة الأخيرة .

وعلية يقدم الباحث مجموعة من المؤشرات لتقييم أداء العميل في مجال الربحية تعتمد على الربح المحاسبي وهي كما يأتي:

- صافي الربح المحاسبي إلى إجمالي الأصول.
- صافي الربح إلى إجمالي الأصول المستخدمة في التشغيل.
- صافي الربح إلى إجمالي إيرادات النشاط الجاري.
- صافي الربح إلى صافي حقوق المساهمين.
- صافي ربح النشاط إلى رأس المال العامل
- العائد على إجمالي الأموال المستثمرة.

2. مؤشرات تقييم أداء الأنشطة الإنتاجية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

أصبحت مؤشرات الإنتاجية أحد أهم عوامل النجاح للعميل؛ حيث تشير إلى المحصلة النهائية لتضافر جهود العميل خلال مدة زمنية معينة كما أنها تعكس كفاءة الأداء التشغيلي الداخلي لها وفعاليته، وهو ما يتم قياسه والتعبير عنه من خلال ما يعرف بمقياس الإنتاجية فالإنتاجية هي التعبير الواضح عن مدى قدرة العميل على استغلال موارده المتاحة من خلال المزج بين مفهومي الكفاءة والفاعلية(2)، إذ يرى (هلال) أن العلاقة بين الإنتاجية والكفاءة علاقة واضحة لأن كلاً منها يهتم بالعلاقة بين المدخلات والمخرجات، بينما العلاقة بين الإنتاجية والفاعلية ليست واضحة لكون الأخيرة تهتم بالأهداف التي ترغب الإدارة في تحقيقها

(1) Sloan, R.G., Do Stock pricen Fully reflect information in accrual and cash flows about future earring " The Accounting Review, Vol . 71,Pp289 -316, 2000

(2) نداء محمد صبري، أثر القوائم المالية المنشورة على أسعار الأسهم في سوق الأوراق المالية،في مصر،دراسة تطبيقية مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة ،جامعة عين شمس،العدد الأول، السنة الأولى، 1997، ص 18 – 19.

ولذا يجب مقارنة الإنتاجية بأحد المقاييس المقبولة حتى يمكن استخدامها كمقياس، وإن كانت الإنتاجية في المعنى الشائع لها هي علاقة بين المخرجات والمدخلات[1]، فقد تناول كثير من الباحثين مفاهيم الإنتاجية ومناهجها المتنوعة منها دراسة (Sumanth) التي قامت بدراسة تحليلية للعديد من مؤشرات الإنتاجية سواء الإنتاجية الكلية ــ لعوامل الإنتاج ــ أو الإنتاجية الجزئية[2].

وقد قام Hayes بتطوير نموذج لتقييم الأداء يعتمد على ثلاثة متغيرات شرطية ومن بينها الإنتاجية و هذه المتغيرات هي[3]:

1.2: العوامل الداخلية في التنظيم وتشمل: الإنتاجية، وسلوك التكلفة، والعلاقة بين الأفراد، واستخدام قوة العمل، ودرجة تماسك مجموعة العمل.

2.2: مدى التداخل بين وحدات التنظيم وتشمل الثقة، التعاون، المرونة.

3.2: العوامل البيئية وتشمل القدرة التخطيطية، وحصة السوق، وآراء رجال البيع، والاستقرار البيئي، والتنوع البيئي. **وعليه فإنه يمكن استخدام مجموعة من المؤشرات لقياس الإنتاجية من هذه المؤشرات ما يأتي[4]:**

- التغير في الإنتاجية الكلية = مخرجات سنة المقارنة ÷ مدخلات سنة المقارنة / مخرجات سنة الأساس مدخلات سنة الأساس
- التغير في إنتاجية عناصر المدخلات = مخرجات المدة / تكلفة العنصر عن نفس الفترة
- التغير في إنتاجية العنصر = إنتاجية العنصر في سنة المقارنة ÷ إنتاجية العنصر في سنة الأساس

أو = التغير في المخرجات ÷ التغير في تكلفة العنصر

- إنتاجية عنصر العمل = قيمة الإنتاج ÷ عدد العاملين
- إنتاجية ليرة الأجور = قيمة الإنتاج ÷ الأجور والرواتب
- إنتاجية ساعة العمل= قيمة الإنتاج ÷ عدد ساعات العمل الفعلية.
- إنتاجية رأس المال = القيمة المضافة الإجمالية ÷ قيمة الأصول الثابتة في الكلفة.
- أو: إنتاجية رأس المال= القيمة المضافة الإجمالية÷ قيمة الآلات والمعدات في بالكلفة.

---

(1) سمير رياض هلال ، المحاسبة الإدارية ، كلية التجارة، جامعة طنطا، بدون ناشر، 2003، 296 –297.

(2) Sumanth . D., Procructivity Engineering and Management, Mc Graw –Hill Book Company,2005

(3) Hayes

(4) نداء محمد صبري، مرجع سبق ذكره، 1997، ص32 – 33.

وكذلك يتم تحليل الكفاءة من خلال تحليل العلاقة بين عدد العاملين والمؤشرات الأخرى على الرغم من أن عدد العاملين في مشروع العميل ليس مؤشراً مالياً، إلا أنه بالإمكان ربطه ببعض المؤشرات المالية ذات العلاقة: مثل المبيعات الصافية، ومجموع الموجودات والموجودات الثابتة الصافية، والأرباح الصافية، والهدف من ذلك مزدوج، فالعلاقة بين عدد العاملين وكل من المبيعات الصافية والأرباح الصافية تدل على كفاءة العامل الواحد (أو إنتاجه)، إذ إنه كلما ارتفعت نسبة المبيعات والأرباح إلى عدد العاملين كان ذلك مؤشراً إيجابياً، أما العلاقة بين الموجودات الثابتة الصافية ومجموع العاملين فتشير إلى كثافة رأس المال المستخدم (كون النشاط ثقيلاً أو خفيفاً) ومن ثمَّ تساعد في تفسير الكثير من الظواهر والمؤشرات الأخرى التي تفصح عن خلفية تقييم مقدرة العميل المصرفي ويمكن توضيح تلك النسب المرتبطة بعدد العاملين على الشكل التالي:

- عدد العاملين = (عدد)
- المبيعات الصافية ÷ عدد العاملين = للعامل الواحد
- الأرباح الصافية ÷ عدد العاملين = للعامل الواحد
- الموجودات الثابتة الصافية ÷ عدد العاملين = للعامل الواحد.
- مجموع الموجودات ÷ عدد العاملين = للعامل الواحد.
- حقوق المساهمين ÷ عدد العاملين = للعامل الواحد.
- فضلاً عن أي مؤشر آخر مهم له علاقة بعدد العاملين.

3. مؤشرات تقييم مقدرة العميل المصرفي في مجال النشاط التسويقي:

يهتم التحليل الاستراتيجي في هذا المجال بتحليل الميزة التنافسية للعميل من خلال تبني استراتيجيات الاختلاف والتمييز لتمكين المتعامل مع فئة العملاء الأكثر فهماً ووعياً وتركيزاً في المتطلبات وذلك لمواجهة المنافسين القدامى والجدد والذين قد يكونون أكثر قدرة تنافسية أو مالية أو تكنولوجية، أو بتبني استراتيجيات التركيز التي تختلف باختلاف الهدف الاستراتيجي والمرحلة التي يقف عندها العميل، إذ أنَّه كما تشير (همت) في مرحلة النمو يكون تحقيق نصيب عال من السوق هو الهدف الاستراتيجي، أما في مرحلة النضوج يكون الهدف هو خفض التكاليف، أما في مرحلة التدهور فيمكن أن فيكون الهدف هو تقديم منتجات وخدمات جديدة والابتكار والتجديد[1]، وتشير (صفاء) إلى أن المحاسبة الإدارية الاستراتيجية قدمت العديد من العناصر التي اهتمت بتقييم العلاقة بين معدل النمو والحصة السوقية من خلال منهج مجموعة بوسطن الاستشارية ومنهج ماكينزي الذي ركز على الربط بين مجموعة

[1] همت مصطفى هندي، دون تاريخ ، المؤشرات الشاملة للأداء في المصارف التجارية في ظل استراتيجيات التحول ، دون ناشر.

معايير تقييم الأداء الممثلة في عوامل جاذبية الصناعة ومن أهمها الثبات التكنولوجي وكثافة المنافسة وقوة المركز التنافسي(1)، ويضيف (Blocher, Chen &lin بعداً آخر في تحليل ربحية التعامل مع العملاء وذلك بالتركيز على دراسة الإيرادات والتكاليف الناتجة عن هذا التعامل(2)، بينما نجد أن (Tatikoda) قدما مجموعة من المؤشرات أو المقاييس الكمية وغير الكمية لترجمة الأداء الفعلي وإرسال إشارات إيجابية أو سلبية عن أداء العميل ومن هذه المؤشرات(3) وهي وقت تقديم الخدمة وحجم المبيعات المرتدة وعدد الشكاوي المستلمة وعدد المنتجات التي تحتاج إلى أعادة تتبع أو إصلاح.

ويرى الباحث أنه من الممكن الاسترشاد بمجموعة من المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس أداء النشاط التسويقي لدى العميل المصرفي وذلك على النحو الآتي:

- معدل النمو في الحصة السوقية.
- مؤشر التطور في قيمة المبيعات الفعلية.
- نسبة التكاليف التسويقية إلى صافي المبيعات.
- نسبة التكاليف التسويقية إلى إجمالي تكلفة المبيعات.
- معدل دوران المخزون من الإنتاج التام والبضائع بغرض البيع.
- متوسط مدة التخزين من الإنتاج التام والبضائع بغرض البيع.

4. مؤشرات تقييم الأداء في مجال السيولة وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

يعدُّ نشاط السيولة من أنشطة الأداء المالي العديدة للعميل المصرفي، والذي يبرهن على مقدرته على الاستمرار في تأدية دوره في الأجلين القصير والطويل.

ونظراً للظروف البيئية المعاصرة التي تحيط بالعميل ألزمت الإدارة بوضع استراتيجيات دفاعية كاملة وشاملة ومناسبة للسيولة تجعل العميل دائماً في وضع يمكنه من مواصلة عمليات التشغيل بيسر وكفاءة، فحجم السيولة للعميل يتحدد بمقدار ما تملكه إدارة العميل من موجودات متداولة والتي تشمل (مكونات النقد والاستثمارات المؤقتة والحسابات المدينة وكذلك المخزون السلعي وغيرها من الفقرات المتداولة الأخرى)، والالتزامات المتداولة فالعمليات التشغيلية اليومية أو ما تعرف بحركة الدورة التشغيلية تعتمد أساساً على موجودات الأصول المتداولة أو الاستثمارات لذا فاستراتيجية عمل العميل تهتم بتحديد الحجم الاقتصادي

---

(1) عبدالدائم ، صفاء محمد ، " نحو إطار مقترح لإدارة التكلفة المستهدفة في بيئة التصنيع الحديثة – دراسة تطبيقية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة الإسكندرية ، العدد الثاني، مجلد38، سبتمبر.

(2) Blocher, E.J., Chen, K.H. & Lin, T.w. Cost management A strategic Emphasis" Journal of The Academy of Marketing Science. Vol . 22,lssue.4.,2002.

(3) Biernan and clork" we need new performance measurements Management Accounting, September.4jui 2007 .

الأمثل لحجم ماهو مستثمر في هذه الموجودات، فزيادة الاستثمار في الموجودات المتداولة بأكبر من الحاجة الاقتصادية لها، يعدُّ استثماراً فائضاً ينجم عنه هبوط في عائد الاستثمار وفي القوة الإيرادية، كما أن النقص في الاستثمار وبأقل من الحاجة المقررة اقتصادياً يشير إلى عجز في الحركة التشغيلية ويضعف من الكفاءة وفاعلية هذه الموجودات ومتغيراتها الرئيسية ومن ثمَّ يخفض من القوة الإيرادية لها أي من قوة استثماراته في تحقيق العائد وعلى هذا فإن السيولة تعكس مراكز القوة للعميل أو تحدد نقاط الضعف فيها ويصبح العميل في مركز قوة إذا توافرت السيولة بالحجم والمقدار المناسب وفي الوقت الملائم ،وهذا يؤدي إلى تعزيز الأداء التشغيلي الفاعل الذي يسهم في تحقيق تعظيم القيمة السوقية للأسهم العادية[1].

وبصفة عامة فإن استخدام المؤشرات المالية للتعبير عن الأداء في المجالات المختلفة ومنها السيولة يعدُّ الأسلوب الأكثر استخداماً باعتباره من أيسر الطرائق لتحليل وتلخيص المعلومات الإجمالية وتلخيصها وعرضها، ويستخدم بواسطة العديد من المهتمين بمجال الأداء وذلك طبقاً لما أشار إليه (Tippet & Whittington.)[2]، وهذا يجعلنا نهتم بمؤشرات قياس السيولة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، ومن ناحية ثانية هناك العديد من الدراسات التي أشارت إلى العلاقة بين مؤشرات السيولة ومدى تأثيرها في تقييم مقدرة العميل المصرفي إضافة إلى أنَّ هناك أيضاً العديد من العوامل التي تؤثر في سيولة العميل المصرفي، لذلك يتناول الباحث هذه النقاط كلاً على حدة:

5. مؤشرات قياس السيولة في تقييم مقدرة العميل المصرفي:

1.5: مؤشرات قياس السيولة التقليدية.

2.5: مؤشرات قياس السيولة باستخدام التدفقات النقدية.

1.5: مؤشرات قياس السيولة التقليدية :

تهتم مؤشرات السيولة التقليدية بتقييم الأداء من خلال دراسة وتحليل قدرة الإدارة على الوفاء بتسديد الالتزامات المستحقة على العميل في تاريخ استحقاقها، أي تقييم الأداء وفقاً للقدرة على التسديد، وكما يبدو من مضمون السيولة هنا، فإن مجموعة نسبها تعدُّ مؤشرات صريحة لتحديد المدى الذي يمكن أن يتعرض له العميل لمخاطر الإفلاس والناتجة عن عدم القدرة في تسديد ما عليه من التزامات مستحقة ومن أبرز نسب السيولة التقليدية هي[3]:

---

(1) الزبيدي، حمزة محمود، التحليل المالي تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000، ص92 -93.

(2) Tippet, M.A & Whittington, An Empinical Evaluation of An inducoed theory of financial Ratios Evaluation of An induced theory of financial Ratios Accounting and Business Research, Vol. 25No 94. G., 1995

(3) كراجة، وآخرين، مرجع سبق ذكره ، 2006، 198.

- نسب التداول.
- نسب السيولة السريعة.
- نسب السيولة النقدية.
- الأهمية النسبية لمكونات الموجودات المتداولة من مجموع الموجودات المتداولة.

2.5: مؤشرات تعتمد على التدفقات النقدية:

إن الاعتماد على أرقام التدفقات النقدية أصبح من المتغيرات الأساسية عند دراسة جوانب السيولة، كرسم سياسة التوزيعات النقدية، وتقييم العسر أو اليسر المالي للعميل المصرفي فضلاً عن درجة المرونة المالية التي يتمتع بها العميل، بل هناك من يرى أيضاً أن صافي التدفقات النقدية من أهم المتغيرات التي يتم الاعتماد عليها في تقييم السيولة علاوة على المعلومات المالية الأخرى[1].

وعليه يقدم الباحث مجموعة من المؤشرات تعتمد على مفهوم التدفقات النقدية التي يمكن من خلالها قياس مستوى السيولة للعميل وهي كما يأتي:

- معدل التدفقات للأصول.
- معدل التدفق النقدي للأصول المستخدمة في التشغيل.
- معدل التدفق النقدي للمبيعات.
- معدل العائد النقدي للأموال المستثمرة.
- عائد التدفق النقدي.
- صافي التدفقات النقدية إلى الالتزامات قصيرة الأجل.
- معدل الفاصل الزمني الدفاعي الأساسي.
- معدل الفاصل الزمني من دون ائتمان.
- جودة رأس المال العامل .

وتناولت الكثير من الدراسات السابقة العلاقة بين مؤشرات قياس السيولة وبين مقدرة العميل المصرفي، ويعرض الباحث عدداً من هذه الدراسات منها: دراسة Teoh,Welch (1997) والتي توصلت إلى أن اتباع العميل سياسة ائتمانية مرنة بشكل مكثف عن طريق زيادة حجم الاستثمارات في المدينين وحسابات القبض بغرض زيادة المبيعات على حساب التدفقات النقدية يجعل مقدرة العميل في أقصى حالات تدهوره بالمقارنة بالعملاء الآخرين[2]،

(1) T. Boyd, and T.M. Danile " Using the Cash Flow Statement to improve Credit Analysis Commercial Lending Review, (Vol.16.Winter, 2000). Pp.55-59.

(2) Teoh, S.H & Welch , I.V "Earning management and the underperformance of seasoned equity offerings" Journal of Financial Economics, Vol . 44,1997, pp 751-730.

(2)Altman E. L., Financial Ratios, Discriminate Analysis and The Prediction of Corporate , Journal of Finance Vol. 23.No4.1 1983.

أما (Altman1983) فاعتمد على نموذج إحصائي يعرف بنموذج التغيرات كأساس للتنبؤ بفشل المشروعات أو نجاحها واعتبر أن زيادة نسبة رأس المال العامل إلى إجمالي الأصول من العوامل السلبية للحكم على فشل العميل المصرفي أو نجاحه (حيث يحتوي النموذج على خمس نسب محاسبية إذا كانت محصلتها أقل من 2.675 يكون العميل من العملاء الفاشلين)، **في حين استخدم عراقي العراقي1989**[1] نسبة النقدية والنقدية المعادلة إلى الخصوم المتداولة كمتغير مستقل ممثلاً للسيولة، وربط بينه وبين التدفقات النقدية التشغيلية التي هي أساس قياس مقدرة العميل المصرفي، وقد تم قياس المتغير التابع وفق طريقتين للقياس وقد أثبتت النتائج وجود ارتباط بين المتغير المستقل ومتغير التابع بنسبة 28.5% ـــ 24.2% في حالتي قياس المتغير التابع وعلاقة الارتباط هي علاقة معنوية طردية.

6. مؤشرات الأداء في مجال الأنشطة التمويلية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

يحقق الهيكل الأمثل لمكونات الأموال أدنى تكلفة للأصول المستخدمة في نشاط العميل وإنَّ استخدام الرافعة ذات الحدين قد يزيد العائد على الملاك باستخدام أموال الآخرين (الأموال المقترضة) لكنه قد يجلب أيضاً معه مخاطر مالية تعرض العميل للإفلاس، إذا تمكن العميل من استخدام (استثمار) الأموال المقترضة بعائد أعلى من الفوائد المدفوعة عليها فسيحقق عائداً إضافياً يضاف إلى ثروة العميل، أما إذا لم يتمكن من ذلك فستجلب له هذه القروض تكاليف إضافية ومخاطر مالية. وعليه فإنه يمكن استخدام مجموعة من المؤشرات لقياس الأداء في هذا المجال ولذلك يرى الباحث عرضها كما يأتي:

- نسبة الخصوم المتداولة إلى حقوق المساهمين.
- نسبة الخصوم الطويلة الأجل إلى حقوق المساهمين.
- نسبة إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول.
- نسبة إجمالي الديون إلى حقوق الملكية.
- نسبة الدين الطويل الأجل إلى إجمالي الأصول.
- معدل الأصول الثابتة إلى الخصوم غير المتداولة.
- نسبة الأموال المقترضة إلى الأموال الموكولة
- نسبة المصاريف التمويلية (الفوائد) إلى إجمالي القروض
- نسبة صافي التدفقات النقدية التشغيلية إلى إجمالي القروض

[1] العراقي، عراقي، المحاسبة عن التدفقات النقدية دراسة اختيارية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة بسوهاج، جامعة أسيوط ، العدد الأول، يونيه.

7. مؤشرات تقييم الأداء في مجال طبيعة النشاط وعلاقته بتقييم مقدرة العميل:

يمكن النظر هنا إلى مخاطر تقلبات النشاط المحتملة على ربح التشغيل للعميل (الربح قبل الفوائد والضرائب) والتي تنتج من التقلبات في إيراد المبيعات و/ أو إجمالي التكاليف. والمدى الذي يمكن أن يصل إليه التقلب في الأرباح يعتمد على درجة حساسية تلك الأرباح لأي تغير في المبيعات والتكاليف، ويمكن النظر أيضاً إلى مخاطر تقلبات النشاط الأخرى التي يتعرض لها العميل والتي تعكس أثر المنافسة وأثر التغيرات التكنولوجية لتقييم مقدرة العميل المصرفي، وهذه المخاطر تختلف عن المخاطر التي تتعرض لها كافة الأنشطة الاقتصادية داخل دولة معينة أو داخل مجموعة معينة من الدولة، وتعكس هذه المخاطر التغيرات في الاقتصاد القومي ككل – مثل حالات الكساد – أو التغيرات في العلاقات السياسية بين الدول[1]، وتقاس طبيعة النشاط من خلال مجموعة من المؤشرات التي تعتمد أساساً على مفهوم الدوران، إذ تربط هذه المؤشرات بين المبيعات الصافية من جهة وبين كل من مكونات الموجودات ومجموعها، ورأس المال العامل الصافي، ومجموع الموجودات، وحقوق الملكية وغيرها، ويعود السبب في الاهتمام بالمبيعات الصافية إلى أنها تؤلف إيرادات العميل وتربط الموجودات المختلفة، فزيادة المبيعات تدفع إلى زيادة مكونات موجوداته، كما أن زيادة الدوران المقيس بالمبيعات الصافية يؤدي إلى تحريك الموجودات بشكل أسرع مما يعني زيادة السيولة والربحية معاً [2].

وعليه فإن الباحث يمكن استخدام مجموعة من المؤشرات لتقييم كفاءة نشاط العميل المصرفي ومن هذه المؤشرات ما يأتي:

- معدل دوران المخزون .
- معدل دوران رأس المال العامل.
- معدل دوران إجمالي الأصول.
- متوسط فترة التحصيل.
- متوسط فترة السداد.
- نسبة المصاريف / المبيعات.

* معدل دوران المدينين.
* معدل دوران الأصول الثابتة.
* معدل العائد على المبيعات.
* متوسط فترة التشغيل.
* تكلفة المبيعات / المبيعات.

8. مؤشرات تقييم الأداء في مجال السوق المالية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

وهي مجموعة من النسب المتخصصة ذات الأهمية الكبيرة في تقييم أداء الإدارة الاستراتيجية والمرتبطة بتحقيق هدفها المركزي المرتبط بتعظيم القيمة السوقية للسهم العادي فيها، كما تحتوي هذه النسب على الحدود الدنيا من النسب المالية المتفق على دورها وأهميتها

[1] شاكر نبيل عبد السلام وآخرون، الاستثمار والتمويل الأجل، مكتبة عين شمس القاهرة ، 2007، ص220.
[2] النجار فايق جبر حسن،التحليل الائتماني مدخل اتخاذ القرارات ، مكتبة بنك الإسكان الطبعة الثانية 2004 ، ص 224 – 244.

في عملية تقييم الأداء وفي تحديد جوانب القوة والضعف، وأيضاً في تقدير نجاح العميل وإمكانية التنبؤ باحتمالات فشله ومن ثمَّ تصفيته، ومن هذه النسب:[1]:

- نسبة الربح لكل سهم عادي.
- السعر السوقي للسهم(قيمة السهم).
- نسبة السعر السوقي للسهم إلى الربح لكل سهم .
- نسبة القيمة السوقية للسهم إلى قيمته الدفترية.
- عائد التوزيعات للسهم.

9. مؤشرات تقييم الأداء في مجال النمو وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

تتمثل دراسة المقدرة الائتمانية للعميل المصرفي من خلال تتبع سلوك بند معين من بنود القوائم المالية عبر الزمن، وذلك لمعرفة مدى الاستقرار أو التراجع في هذا البند ويتصف هذا التحليل بالديناميكية، ويساعد في الكشف عن بعض الخصائص النوعية للمتغيرات المحاسبية والمالية، مثل اتجاه متغير معين من متغيرات القوائم المالية إلى الزيادة أو النقصان، ودرجة الاستقرار أو التذبذب في هذا المتغير من فترة مالية إلى أخرى، فالتحليل لأغراض الاستثمار لا يقتصر اهتمامه على معرفة مستوى الأرباح، وإنما يهتم أيضاً بمدى الاستقرار فيها واتجاهها، وهذه الصفات النوعية للأرباح يمكن استخلاصها من تفحص السلاسل الزمنية وتعدً معدلات النمو المحرك لنمو مقدرة العميل وهناك العديد من المؤشرات لمعدل النمو يعرضها الباحث على النحو الآتي[2]:

- معدل النمو في صافي التدفقات النقدية التشغيلية: ويقاس بالمعادلة الآتية:
- صافي التدفقات النقدية التشغيلية في السنة الحالية ÷ صافي التدفقات النقدية في السنة السابقة−1
- معدل النمو في الأصول التشغيلية الرئيسية: ويقاس بالمعادلة الآتية:
- قيمة الأصول التشغيلية الرئيسية في السنة الحالية ÷ قيمة الأصول التشغيلية في السنة السابقة −1
- حيث قيمة الأصول التشغيلية الرئيسية = إجمالي رأس مال المستثمر+ القروض القصيرة الأجل− الاستثمارات القصيرة الأجل والطويلة الأجل – الودائع بالمصارف.
- نسبة نمو المبيعات = الحالية / السابقة −1
- نسبة نمو إجمالي الأصول= الحالية / السابقة −1

[1] الخلايلة، محمودة عبد الحليم، التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية، دائرة المكتبة الوطنية، الطبعة السابعة، عمان الأردن، 2007، ص 170 – 176.

- نسبة حقوق الملكية = الحالية / السابقة −1
- نسبة صافي الدخل = الحالية / السابقة −1

خامساً: أسلوب المراجعة الإدارية لتقييم العميل المصرفي:

يتم تقييم أداء العميل عن طريق المراجعة الإدارية لجميع الأنشطة وفي كافة المجالات التسويقية، والإنتاجية ، والموارد البشرية، والتمويلية..الخ من أجل تحديد نقاط القوة لتعزيزها وتطويرها، وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها عن طريق تقليل مخاطرها، وبإمكان العميل أن يقدم نموذجه للمراجعة الإدارية وتقييمه وفقاً للأنشطة التي تؤديها والتي تراها ضرورية[1].

ويبين الجدول رقم (7) نموذجاً افتراضيا مختصراً للمراجعة الإدارية.

الأنشطة	الأسئلة	اتفق تماماً	اتفق	إلى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
التسويق	حصة العميل من الحصة السوقية الحالية					
	يمتلك العميل شبكة واسعة لقنوات التوزيع ومنافذه.					
	يهتم العميل بالمزيج التسويقي، الإنتاجي، الترويج،.					
	يمتلك العميل أسعاراً تنافسية في السوق.					
الإنتاج	تكاليف الإنتاج تنافسية.					
	الأجهزة والآلات المستخدمة حديثة ومتطورة.					
	يقوم العميل بالاستغلال الأمثل للطاقة الإنتاجية.					
	لدى العميل أنظمة ناجحة في تخطيط الإنتاج ومراقبته.					
	لدى العميل أساليب حديثة في الحصول على المواد الخام					
الأفراد	يعتمد العميل على التخطيط في احتياجات القوى العاملة .					
	الظروف المادية والمعنوية ملائمة للعمل.					
	مستويات الأجور، والمكافآت، والحوافز ملائمة.					
	العلاقة مع اتحادات ونقابات العمال جيدة.					
	يقوم العميل بتدريب وتطوير القوى البشرية.					
التمويل	يمتلك العميل مصادر متنوعة لتمويل استثماراته.					
	تتوفر وتعتمد على معايير واضحة لقياس الأداء الحالي.					
	تقدم التحاليل المالية صورة دقيقة لقيمة الموجودات.					

ثم يقوم بجمع الدرجات المقابلة للعلامات التي تم تثبيتها في الجدول، وبعد ذلك يقوم بالتقييم على النحو الآتي:

أ- إذا كان مجموع الدرجات (80) فأكثر، فإن العميل يمتلك نقاط قوة كثيرة، وهو في حالة ممتازة.

ب-إذا جمع العميل درجات تتراوح بين (61 – 79) فإنه في وضع جيد.

ج-إذا جمع العميل درجات تتراوح بين (50 – 60) فإنه في وضع متوسط.

---

(1) الدوري، مرجع سبق ذكره، 2005، ص 140.

د- إذا جمع العميل درجات أقل من (50)، فيعني ذلك أنه في حالة ضعيفة، وينبغي عليه تشخيص الأسباب التي أدت إلى ذلك، من أجل معالجة تلك النقاط الضعيفة لدرء المخاطر التي قد تنجم عنها.

سادساً: بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

استلزم التوجه الاستراتيجي للتحليل معلومات جديدة من أجل التخطيط والتقييم واتخاذ القرارات والمراجعة الاستراتيجة لما تحتويه العوامل الداخلية والخارجية معاً، وأن يتم توسيعها لتشمل المعلومات الاستراتيجية التي تمد العميل المصرفي بالقدرة على المنافسة والاستمرار في المستقبل، ولنجاح التحليل الاستراتيجي لتقييم مقدرة العميل المصرفي استخدمت بطاقة قياس الأداء المتوازن كما قال (Kaplan & Norton) بأنها تعكس التوازن بين الأهداف قصيرة وطويلة الأجل والمقاييس المالية وغير المالية، وبين قيادة أو اتباع الظواهر والتغيرات وبين معايير أبعاد الأداء الداخلية والخارجية[1]، ومن ثمَّ يمكن تعريف بطاقة الأداء المتوازن: بأنها نظام إداري يهدف إلى مساعدة الملاك والمديرين على ترجمة رؤية العملاء واستراتيجياتهم إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الاستراتيجية المترابطة، كما عرفها بعضهم بأنها أول عمل نظامي حاول تصميم نظام لتقييم الأداء والذي يهتم بترجمة استراتيجية العميل المصرفي إلى أهداف محددة ومقاييس ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر، كما أنها توحد المقاييس التي يستخدمها العميل[2].

ويرى الباحث: وذلك من خلال الاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن إذ لم يعد التقرير المالي الطريقة الوحيدة التي يستطيع المصرف من خلالها تقييم أنشطة العميل ورسم تحركاته المستقبلية.

ويركز قياس الأداء المتوازن على وصف المكونات الأساسية لنجاح العميل وأعماله، وذلك بمراعاة الاعتبارات الآتية[3]:

1. **البعد الزمني:** تهتم عمليات قياس الأداء بثلاثة أبعاد زمنية هي الأمس واليوم وغداً فما يفعله العميل اليوم من أجل الغد قد لا يكون له تأثير حتى حلول بعد غد، وبذلك يصبح ضرورياً مراقبة النسب الرئيسة (مالية وغير مالية) بصورة متواصلة.

---

(1) RajivD.Banker; et al, The Balanced Scorecard: Judgmental Effects of Performance Measures Linked to Strategy, Accounting Review, Jan 2004, V.79.I1.P1..

(2)Kaplan ,R.S.,and Norton.D.P, Using The Balanced Scorecard as A Strategic Management System" , Harvard Business Review, Vol. 74,No.1,1996,PP.75-79

(3) المغربي ، عبد الفقتاح، مرجع سبق ذكره ،2006، ص 278.

2. **البعد الاستراتيجي:** تهتم عمليات القياس بربط التحكم التشغيلي قصير الأجل برؤية واستراتيجية العميل طويلة المدى، ولهذا فهناك المقاييس التي تطبق من أعلى إلى أسفل وتهتم بتحليل الاستراتيجية العامة وتقييم عمليات التغيير، فضلاً عن المقاييس التي تطبق من أسفل إلى أعلى وتهتم بتمكين القادة والعاملين وتعظيم حرية العمل والأداء.
3. **البعد البيئي:** تهتم عمليات قياس الأداء بكل من الأطراف الداخلية والخارجية للعميل عند القيام بتطبيق المقاييس، ولهذا فهناك المقاييس الخارجية التي تهتم بالعملاء والأسواق، وهذا فضلاً عن مقاييس الداخلية التي تهتم بتحسين الفعالية والكفاءة.

والجديد في هذه البطاقة هو أن عناصر محتوياتها صممت بحيث يكمّل بعضها بعضاً في التعبير عن المنظور العام الحالي والمستقبلي للعميل وتتضمن البطاقة الأبعاد الآتية[1] :

1. **المنظور المالي:**

يجيب المنظور المالي عن التساؤلات الخاصة بالكيفية التي يرى فيها المساهمون تنظيم الأعمال، وما هي الأهداف المالية المرغوب فيها من جانب هؤلاء المساهمين؟ هل تحققت الأهداف المالية؟ وهل تزيد من قيمة مشروع العميل في السوق؟ وهذا ما يؤدي إلى زيادة ثروة حاملي الأسهم، وتقاس النتائج باستخدام المؤشرات الخاصة بأرباح العميل والتدفقات النقدية والعائد على الاستثمارات، وسعر السهم في السوق، ونصيب السهم من الأرباح وكذلك بيان مصادر التمويل ونسبها وأوجه استخدامها [2].

2. **منظور الزبون:**

إن المصرف يحتاج إلى أن يوجه اهتمامه إلى تلبية احتياجات زبائنه ورغباتهم لأن هؤلاء الزبائن هم الذين يدفعون لإدارة العميل لتغطية التكاليف، وتحقيق الأرباح، وهذا المنظور يسمح للمصرف بوضع مؤشرات تعكس وضع العميل بالنسبة إليه: رضا الزبون، ودرجة الولاء للعميل، والقدرة على الاحتفاظ بالزبون، والقدرة على اجتذاب الزبون، وربحية العميل، وتتمثل الأهداف الاستراتيجية للعميل، والمتعلقة بالزبائن في الحفاظ على العملاء الحاليين، والحصول على العملاء الجدد، وزيادة الحصة السوقية للعميل، وزيادة معدلات ربحية الزبائن، وزيادة القدرات الوظيفية للمنتجات، وتحسين مستوى الجودة، وتحقيق الوقت المناسب للتسليم، وتحسين خدمات ما بعد البيع[3].

---

[1] عبد البديع، أشرف محمد وليثي، عبد الله فراج، استخدام مدخل نمذجة الأعمال لوضع متكامل للتقييم المتوازن للأداء في ظل استراتيجية التوجه نحو العميل. كلية التجارة جامعة سوهاج، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد العشرون- العدد الأول يونيو 2006 ص79.

[2] تهامي، عز الدين فكري، استخدام أسلوب التحليل الهرمي في تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس. العدد الأول، 2006، ص264،

[3] عبد البديع، أشرف مجمد وليثي، عبدا للاه فراج مرجع سبق ذكره ص80.

3. **منظور العمليات الداخلية:**

لا يمكن للعميل أن يحقق على المدى الطويل الأهداف المتعلقة بالزبائن، أو الأهداف المالية (وحتى وإن نجح في تحقيقها في الأجل القصير)، ما لم يتجه نحو تحقيق تطور ملحوظ في عملياته الداخلية، ومن ثم ضرورة وضع أهداف تطوير العمليات الداخلية، وهو يشمل سلسلة القيمة للعمليات الداخلية لمشروع العميل ككل، والتي تهدف إلى الوفاء بمتطلبات الزبون الحالية، والمستقبلية وإيجاد الحلول اللازمة لتحقيق هذه الاحتياجات، وهي تتضمن مقاييس تحقيق ذلك مثل نسب المنتجات المعيبة وتكلفة فترة الضمان[1].

4. **منظور التعليم والنمو:**

يختص هذا المنظور بتحديد كيف يستطيع العميل أن يجعل قدراته على التغيير والتطوير مستمرة، ولهذا فهو يتضمن مؤشرات توضح مستوى التعليم والنمو للعميل، مثل تنمية قدرات العاملين ومهاراتهم، والحفاظ على كفاءة الأصول وتطويرها، ورفع معدلات الاستفادة من تطورات تكنولوجيا الإنتاج، وكذلك تكنولوجيا المعلومات.

ويرى الباحث أنَّ بطاقة الأداء المتوازن تسعى لخلق توليفة من المقاييس الاستراتيجية إذ يتجسد الجـــانب الأكثر أهمية في قدرتها على تقييم مقدرة العميل المصرفي، على قياس النتائج بالطريقة التي تجعل العميل يعمل بشكل يتوافق مع استراتيجياته، وذلك من خلال ربط الأهداف الاستراتيجية والمالية بالأهداف التشغيلية، والاهتمام بأطراف أخرى التي يتعامل معها العميل مثل الزبائن، العاملين، ففي ظل هذا الفهم لا تكون بطاقة الأداء المتوازن موجهة ضد الاعتماد التقليدي على القوائم المالية المعدة وفق المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً بقدر ما تعزز نظام المعلومات المحاسبي التقليدي في قدرته على توليد معلومات عن الأداء من النوع الذي يزيد من منافع البيانات المالية لتسهم في تفعيل نظم تقويم الأداء ليشمل التقويم الاستراتيجي لأداء العميل (التقويم الشامل) الذي يتصف بالشمولية نظراً لتركيزه على المقاييس المالية وغير المالية والتي توفر التغذية العكسية المطلوبة لتقويم الأداء وإجراء التعديلات الاستراتيجية للعميل، إذ تعدّ هذه الاستراتيجيات بمنزلة مدخلات لتقييم مقدرة العميل المصرفي التي تعدُّ قاعدة للمعايير والدلالات التي تشمل مؤشرات مالية وغير مالية الذي يقوّم الأداء الشامل والذي يفيد العميل في معرفة نتائج أنشطته وقراراته وتحديد الأثر الاستراتيجي للأداء.

[1] المرجع نفسه ص80.

الفصل الخامس
دراسة حالة في المصارف التجارية السورية

المبحث الأول: دراسة ميدانية.

أولاً: نبذة مختصرة عن المصارف التجارية السورية.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

ثالثاً: تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

المبحث الثاني: دراسة تطبيقية.

أولاً: تحليل العميل (سيرتيل) خلال الفترة المدروسة (2006 – 2008).

ثانياً: تحليل العميل بالمقارنة مع العميل المنافس.

ثالثاً: تحليل العميل بالمقارنة مع القطاع الذي ينتمي إليه.

رابعاً: تحليل الموقف الاستراتيجي للعميل وفقاً لمصفوفة swot.

المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات.

أولاً:الاستنتاجات.

ثانياً: التوصيات.

المبحث الأول

الدراسة الميدانية

أولاً: نبذة مختصرة عن المصارف التجارية السورية.

1. التعريف بالمصارف التجارية السورية:

11.: مفهوم المصارف التجارية:

هي مصارف تعتمد على ودائع الأفراد والهيئات بأنواعها المختلفة سواء كانت تحت الطلب أو لأجل أو بإشعار وإعادة استثمارها للفترات قصيرة الأجل في التسهيلات ائتمانية، وهي تعدُّ من أهم المؤسسات النقدية الوسيطة ــ وأقدامها وذلك لتعدد وتنوع عملياتها، وقد تم تعريفها من وجهات نظر مختلفة فقد عرفها[1] بأنها مكان الالتقاء وعرض الأموال بالطلب عليها كما تم تعريفه من قبل (Kidwell & petersan))[2] بأنها منشآت أعمال معظمة للربح.

ومن التعاريف السابقة تبيّن أن عمليات المصرف التجاري تتصب على عمليات الإقراض و الاقتراض وخلق النقود، وعرفه (Sinkey)[3]بشكل آخر بأن المصرف التجاري منشأة أعمال متخصصة في تقديم الخدمات المصرفية والمالية، ويشير هذا التعريف إلى نشاط المصرف التجاري في ضوء الخدمات التي يقدمها، في حين نجد أن (Hewple & Simosin)[4]عرّفاه بأنه مؤسسة وساطة مالية تقدم الخدمات المالية والمصرفية إلى وحدات الطلب والحاجة في المجتمع، وهذا التعريف جعل من المصرف وسيطاً مالياً ومقدم خدمات مالية ومصرفية.

2.1: وظائف المصارف التجارية:

يمكن بيان أهم وظائف المصرف التجاري ومهامه على النحو الآتي[5]:

- قبول الودائع وإعادة تسليمها إلى أصحابها حين الطلب بالنسبة إلى الودائع الجارية وفي الموعد المتفق عليه بالنسبة إلى الودائع الزمنية.
- تشغيل موارد المصرف على شكل قروض واستثمارات متنوعة مع مراعاة مبدأ التوفيق بين سيولة أصول المصارف وربحيتها وأمنها.

---

(1) رمضان، زياد سليم، **إدارة العمليات المصرفية** . عمان : دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى،1995، ص 3.

(2) Kid well, David & Peterson Richard, **" financial Intitations, market and money "** The Dryden press, 1988**:pp188.**

(3) Sinkey, Joseph F. Jr, **"Commercial Bank financial management publishing"**, Co. Inc. 1983pp11

(4)Hempel, George H.& Simonson, Donald G.& Coleman-alan B **" Bank management tex and cases "** . 6th Edition, John willeg & sons Inc, 1994.pp11.

(5) الأشقر مرجع سبق ذكره،2000.

- ضرورة خلق عائد على رأس المال المستثمر.

أما بالنسبة إلى أهداف المصارف التجارية فيمكن أجمالها بثلاثة أهداف أساسية متمثلة في تحقيق أقصى ربح ممكن وتجنب التعرض لنقص شديد في السيولة وتحقيق أكبر قدر ممكن من الأمان للمودعين، وعليه يرى الباحث أن للمصارف دوراً ريادياً في تعبئة المدخرات الوطنية وتوجيهها نحو الاستثمار في المجالات الاقتصادية وأيضاً في الحفاظ على الثقة في النظام المالي من خلال علاقتها الوثيقة بالسلطات المنظمة والحكومات والأنظمة المفروضة عليها من تلك الحكومات، لذلك فإن هناك مصلحة مهمة وواسعة لتكون المصارف في أوضاع جيدة، وبشكل خاص في ملاءتها وسيولتها ودرجة المخاطرة النسبية في أعمالها.

3.1: خصائص النظام المحاسبي للمصارف التجارية:

أن من الخصائص المميزة للنظام المحاسبي في المصارف ما يأتي[1]: الدقة والوضوح في المصطلحات والتسميات وطرائق القيد والمعالجة وكذلك بالأمانة والسرعة عند تسجيل العمليات المختلفة واستخراج أرصدة العملاء أولاً بأول، وعلى المصرف أن يوازن بين السرعة من جهة وبين الدقة من جهة أخرى وبين تكاليف بلوغ هذه السرعة أو الدقة.

- تتميز عمليات المصارف بتشابهها وكثرتها وتكرارها لذلك يجب اختيار الطريقة المحاسبية الملائمة لزخم العمليات المالية المختلفة والمتكررة.
- ضرورة تقسيم العمل، وبشكل خاص فصل وظيفة المحاسبة عن باقي عمليات المصرف وبالتحديد عمليات الصندوق.
- تصميم الدورة المحاسبية بشكل يتحاشى التكرار بين موظف وآخر .
- يتم في المصرف تسجيل وإثبات قيم موجودة به ولكنها غير ملموسة له مثل الكمبيالات المودعة برسم التأمين أو التحصيل، وكذلك الحال في الأوراق المالية، أو في تعهدات العملاء، وهذا الحال اقتضى الاستعانة بالقيود النظامية .
- يمتاز المصرف عن غيره من المؤسسات بأن معظم إيراداته على شكل فوائد وعمولات لأنه أصلاً قائم على تقديم خدمات للزبائن مقابل أجرة معينة تسمى عمولة .
- يمتاز عمل المصرف بالسرعة والمرونة ومن ثمَّ يجب أن يكون النظام المحاسبي فيه مرناً وقادراً على أعداد البيانات والكشوفات وتقديمها للجهات الإدارية التي تستخدمها في الوقت المناسب للمساعدة في اتخاذ القرارات السليمة.

---

(1)الأشقر ، مرجع سبق ذكره، 2000، ص30.

4.1: عناصر النظام المحاسبي للمصارف :

يعتمد النظام المحاسبي المصرفي على عدة مقومات أساسية وضرورية لتوضيح طبيعة العمليات المصرفية وهي[1]: النظرية المحاسبية (نظرية القيد المزدوج) والمجموعة الدفترية والمستندية ومجموعة القواعد والتعليمات الإجرائية للعمل المحاسبي بالإضافة إلى دليل الحسابات وأدوات الرقابة والتحليل المالي الذي أصبح من المكونات الأساسية للنظام المحاسبي وما ينتج عنه من معلومات وسجلات إحصائية .

ويمكن القول: إنَّ التنظيم الإداري هو الذي يحدد نوعية النظام المحاسبي الملائم، كما أن وجود مشاكل إدارية معاصرة جعل الإدارة الحديثة بحاجة إلى نوع من المعلومات المحاسبية يتناسب مع نوعية القرارات وهذه المشاكل؛ لأن هذه المعلومات ستفيد الإدارة في اتخاذ القرارات الملائمة، وعلى الرغم من وجود فوارق جزئية يمكن ملاحظتها في أسلوب عمل المعلومات ومعالجتها من مصرف إلى آخر إلا أن المصارف تتبع أسلوبين متميزين في تنظيمها الإداري والمحاسبي، الأسلوب الأول يقوم على أساس المركزية في الإدارة العامة، والآخر يقوم على أساس إعطاء الفروع دوراً في معالجة عملياتها وإعداد حساباتها الخاصة بها، وفيما يأتي شرح خصائص كل من هذين النظامين من الناحية المحاسبية:

- النظام المحاسبي المركزي: يقتضي هذا النظام وجود محاسبة مركزية في الإدارة العامة للمصرف تقوم بمعالجة البيانات والمعلومات الواردة إليها من الفروع ومن الأقسام في الإدارة العامة نفسها يومياً وإجراء القيود المحاسبية الخاصة بها في الدفاتر المحاسبة المركزية، و يكون دور الفرع هنا القيام بتنفيذ العمليات المصرفية والتعامل مع الزبائن وتنظيم إشعارات القيد الخاصة بكل عملية وتحميلها وإرسالها إلى إدارة المحاسبة في الإدارة العامة ويعدُّ هذا النظام صعب التطبيق عندما تكون الفروع متعددة ومنتشرة في حيز جغرافي واسع.
- نظام المحاسبة الخاصة بكل فرع محاسبة للأحداث ذات الطبيعة المالية والخاصة، وفي نهاية كل شهر ترسل الفروع موازين المراجعة إلى المحاسبة المركزية في الإدارة العامة التي تقوم بتوحيد معطيات موازين الفروع على حساباتها الخاصة.

2.: التعريف بالمصارف التجارية السورية:

عُرِّفتِ المصارف في المادة 104 من نظام النقد الأساسي السوري بأنها: المؤسسات التي تتولى بصورة اعتيادية قبول الودائع تحت الطلب أو لأجل لا يتجاوز السنتين، لاستثمارها في العمليات

---

[1] النظام المحاسبي الموحد الخاص بالمصارف الصادر بقرار من المؤسسة الاقتصادية السورية، 1966.

المصرفية لحسابها الخاص، وتعود ملكية هذه المصارف كلياً إلى الدولة، و من أهم هذه المصارف المصرف التجاري، و المصرف الصناعي، و المصرف العقاري، و المصرف الزراعي، و مصرف التسليف الشعبي، و مصرف التوفير، و فيما يلي شرح موجز لكل من هذه المصارف:

1.2: المصرف التجاري السوري:

يعدُّ المصرف التجاري السوري من أكبر المؤسسات المصرفية في السورية، وتقدر حصته من إجمالي الميزانية العامة للقطاع المصرفي بأكمله في العام 2007 بنحو 80% ويستحوذ على أكثر من 70% من نشاط الإيداع والإقراض في السوق المحلية في العام 2007[(1)].

ويقوم المصرف التجاري السوري بالأعمال الآتية: استقبال الودائع والمدخرات بأشكالها كافة وتقديم القروض والسلف بجميع أنواعها للقطاعات العامة والخاصة والمشتركة، وخصم الأوراق التجارية و المتاجرة بالقطع الأجنبي والمعادن الثمينة، وفتح الاعتمادات المستندية وتمويل الأنشطة التجارية الداخلية والخارجية. وإصدار سندات الدين العام وتسويقها لصالح الخزينة العامة، كما قام المصرف مؤخراً بتقديم خدمة من الخدمات الجديدة كان من أهمها إصدار بطاقة الدفع الالكتروني بالعملة المحلية والعالمية، وتوطين رواتب عدد كبير من المؤسسات العامة والخاصة في سورية وتفعيل التمويل الآجل والدفع المؤجل في الاعتمادات المستندية، وتنفيذ مشروع الأتمتة الشاملة للمصرف، وإعادة هيكلية المصرف من حيث توزيع الجغرافي والكوادر البشرية.

وقد حقق هذا المصرف تقدمه رغم التحديات التي تعرض لها، وكان أهمها الضغوط الأمريكية، وتحويل معاملاته إلى اليورو فضلاً عن انتشار الحوالات عن طريق قطاعات غير رسمية وافتقارها للخبرة والبُنى التحتية الكافية لمكافحة غسيل الأموال.

2.2: المصرف الصناعي:

وهو من المنشآت المالية التي تتولى بالدرجة الأساسية تقديم القروض والسلف والتسهيلات الائتمانية والمصرفية إلى القطاع الصناعي، وتهدف بشكل رئيس إلى المساهمة الجادة والفاعلة في عمليات التنمية والتطور في هذا القطاع.[(2)] حيث تأسس المصرف الصناعي السوري عام 1958 بالقرار رقم 177 ويبلغ رأسماله 1.5 مليار ليرة سورية ويقوم هذا المصرف بجميع العمليات

([1]) رانية محمد نزيه الزرير، إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازي BSC لقياس كفاءة المصارف الحكومية في سورية رسالة دكتوراه غير منشورة جامة دمشق، كلية الاقتصاد والإدارة ، 2008، ص 58.

([2]) الحسيني ، فلاح حسن . الدوري ، مؤيد عبد الرحمن . **إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر** . دار المسرة للنشر ،2000 ،ص44 –55 .

المصرفية ذات العلاقة بالصناعة، ولذلك فهو يعدُّ المصرف الوحيد المتخصص في هذا المجال لتمويل جميع قطاعات الصناعة العامة والخاصة والمشتركة والتعاونية والحرفية.

3.2: المصرف الزراعي:

وتمثل مجموع المنشآت المالية التي تتولى تقديم السلف والقروض والتسهيلات الائتمانية إلى المزارعين والفلاحين وذلك لدعم أنشطتهم الزراعية[1]، وقد تأسس المصرف الزراعي السوري في عام 1888 ويقوم هذا المصرف بجميع الأعمال المصرفية لخدمة النشاط الزراعي بشقيه النباتي والحيواني والمهن والحرف والصناعات والخدمات والمرتبطة به أو المنتجات فضلاً عن تشجيع الادخار وتقديم الخدمات والتسهيلات المصرفية، ويمكن له أن يقوم بعمليات شراء وبيع وتوزيع مستلزمات الإنتاج بنفسه أو بالمشاركة مع غيره أو بالوساطة.

4.2: المصرف العقاري:

يعرف المصرف العقاري بأنَّه المؤسسة المالية التي تعمل في سوق رأس المال والمتخصصة في تقديم التمويل طويل الأجل للعقارات مقابل رهونات عقارية[2].

تأسس المصرف العقاري بالمرسوم التشريعي رقم 29 لعام 1966 وبرأسمال قدرة 15مليون ليرة ، تمت زيادة رأسماله بالمرسوم 29لعام 2005 ليصبح مليار ونصف ليرة سورية وهو فضلاً عن قبول الودائع، وفتح الحاسبات الجارية، يقدم قروضاً طويلة ومتوسطة الأجل بضمانات عقارية وشخصية لأغراض السكنية أو استثمارية متعددة وعلاوة على ذلك فإنه يقدم خدمات جديدة متميزة من أهمها: سحب الأموال النقدية عن طريق أجهزة الصراف الآلي، وإصدار بطاقات دفع والحوالات المباشرة، وتسديد فواتير لمشتريات لها طريق نقاط البيع، وإمكانية السحب من جميع فروع المصرف مباشرة، والاستعلام عن حركة الحسابات وتسديد فواتير الهاتف العادي والخلوي.

5.2: مصرف التسليف الشعبي:

تأسس المصرف التسليف الشعبي في العام 1966 وبرأسمال قدرة ثلاثة ملايين ليرة سورية، ويقدم خدمات مصرفية لصغار المتعاملين من التجار والصناعيين والحرفيين وذوي الدخل المحدد من خلال قيامة بالأعمال الآتية منها: تجميع المدخرات الصغيرة بأنواعها، وتقديم القروض للأفراد والمؤسسات وكذلك القروض الشبابية لذوي الدخل المحدود، قبول الودائع بمختلف أشكالها ـــ الأفراد

([1])الحسيني، الدوري مرجع سبق ذكره 2000، ص45

([2]) أمين ، عبد الله خالد . **العمليات المصرفية الطرق المحاسبية الحديثة** . عمان : دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الخامسة ، 2004، ص19 .

والمنشآت الخاصة والعامة، وإصدار شهادات الاستثمار بثلاث مجموعات (أـ ب ـ ج)، وإصدار الحوالات والشيكات المصدقة والكفالات والقبولات.

6.2: مصرف التوفير:

أحدث مصرف التوفير بالمرسوم التشريعي رقم 119 لعام 1963 ، والهدف منه هو تجميع المدخرات الوطنية الصغيرة من 100 ليرة سورية حتى أكبر المبالغ ورفع مستوى الوعي الادخاري لدى الأفراد للمساهمة في المشاريع الإنتاجية أو الاشتراك في رساميل بعض الشركات العامة أو المشتركة وإيقاف تهريب العملة الوطنية إلى الخارج، ويقوم بفتح الودائع والحسابات الجارية ومنح القروض العادية واستثمارية فضلاً عن منح القروض الشخصية وقروض العاطلين عن العمل بالتعاون مع هيئة مكافحة البطالة.

3. واقع الائتمان المصرفي في المصارف التجارية سورية:

يتصف ائتمان المصارف التجارية التي أنشئت لتمويل النشاطات الاقتصادية والتجارية عامة بكونه ائتماناً قصير الأجل ومتوسطه على الأغلب مع وجود استثناءات في بعض المصارف بمنح الائتمان الطويل الأجل، ولهذا فإنَّ النشاط الائتماني للمصارف التجارية السورية واسع ويسهم بنسبة كبيرة في تمويل الاستثمارات وتحدد سقوف التسهيلات الائتمانية المسموح منحها من قبل المصارف السورية بموجب قرارات مجلس النقد والتسليف السوري الذي يقوم بتعديلها دورياً بحسب واقع الاقتصاد السوري والأنشطة المصرفية كان آخرها قرار مجلس النقد والتسليف رقم (461/م ن/ب4) تاريخ 2009/1/31، ويهدف القرار إلى زيادة القدرة الائتمانية للمصارف على تمويل مشاريع استثمارية تنموية مهمة وبمبالغ تفوق الحدود القصوى الممكن لها أن تمنحها لتمويل غايات أخرى، مع مراعاة الحفاظ على معدلات مخاطر مقبولة بحيث لا تتدنى ملاءة هذه المصارف نتيجة قيامها بهذه التمويلات، وقد تم تعديل قرار مجلس النقد والتسليف رقم 395/م ن/ب4 تاريخ 2008/5/29، وذلك بإضافة فقرة للمادة الأولى تتضمن السماح للمصارف بتجاوز نسبة التركيزات الائتمانية المحددة بالقرار ضمن شروط وضوابط محددة، وقد حدد القرار 395 مخاطر التسهيلات والتمويلات الممنوحة لكل شخص طبيعي أو اعتباري أو إلى كل مجموعة مترابطة بـــ25٪ من الأموال الخاصة للمصرف، ويتضمن التعديل الجديد أن تصبح هذه النسبة 35٪ فيما يخص التسهيلات الممنوحة لتمويل مشاريع استثمارية طويلة الأجل والتي يوافق عليها مجلس النقد والتسليف.

ويبين الجدول رقم (8) حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة حسب الجهة المقرضة.

توزيع التسليفات حسب الجهة المقترضة (المبالغ بملايين الليرات)					
البيان / العام	2005	2006	2007	2008	معدل التغير 2008/2005
إجمالي التسليفات	532,322	600,802	739,127	982,007	%84.47
تسليفات القطاع العام	309,794	346,052	433,603	591,895	%91.06%
تسليفات القطاع الخاص	222,528	254,750	305,524	390,112	%75.30
نسبة تسليفات القطاع العام إلى إجمالي التسليفات	58	58	59	60	%3.44
نسبة تسليفات القطاع الخاص إلى إجمالي التسليفات	42	42	41	40	%-4.76
نمو تسليفات القطاع الخاص		12.86	23.02	32.86	
نمو تسليفات القطاع العام		11.70	25.30	36.51	

المصدر: النشرة الربعية لمصرف سورية المركزي لعام 2008 (بتصرف)

نلاحظ من الجدول رقم (8) التطور في حجم التسهيلات الممنوحة **حسب** الجهة المقترضة بمعدل 84% بين العامين 2005 – 2008.

جدول رقم (9)

ويبين حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة حسب النشاط الاقتصادي.

التسليفات الممنوحة حسب النشاط الاقتصادي					
البيان / العام	2005	2006	2007	2007	معدل التغير
الزراعة	19%	17%	16%	11%	%-42.01
الصناعة والتعدين	7%	8%	5%	5%	%-28.75
الإنشاءات العقارية	15%	14%	14%	13%	%-13.33
التجارة	42%	44%	49%	56%	%28.57
خدمات أخرى	17%	17%	16%	14%	%-17.64
المجموع	100%	100%	100%	100%	%100

المصدر: النشرة الربعية لمصرف سورية المركزي لعام 2008 (بتصرف)

نلاحظ من الجدول رقم (9) التطور في نسب التسهيلات الممنوحة حسب جهة النشاط الاقتصادي بين العامين 2005 – 2008.

4.: النظام المحاسبي في المصارف التجارية السورية:

ما ينطبق على المصارف التجارية بشكل عام من مبادئ وخصائص وعناصر محاسبية ينطبق على المصارف التجارية السورية، أما فيما يتعلق بنظام المحاسبة في الإدارة المركزية ونظام المحاسبة في الفروع فقد وفق النظام المحاسبي الموحد في المصارف في سورية بين النظامين السابقين فاقتضى أن تمسك المحاسبة المركزية في الإدارة العامة بعض الحسابات الرئيسية، في حين تمسك الفروع حساباتها الخاصة بحيث تظهر نتائج أعمالها من ربح أو خسارة حيث جاء في النظام المحاسبي الموحد للمصارف ما يأتي:

- تمسك محاسبة المصارف مرفقاً للأصول المتبعة في المشاريع التجارية والصناعية وعلى أساس الطريقة المزدوجة المركزية.
- يكون للمصرف: أولاً محاسبة مركزية في الإدارة العامة، وثانياً محاسبة مستقلة لكل فرع.
- تتولى المحاسبة المركزية في الإدارة العامة بصورة دورية ولاسيما في نهاية السنة بغية تنظيم الأوضاع العامة للمصرف والبيانات والحسابات الختامية.

1.4: مخرجات النظام المحاسبي في المصارف التجارية السورية.

يعتمد النظام المحاسبي المصرفي وفقاً للنظام المحاسبي الموحد المطبق في المصارف السورية العامة طريقة المحاسبة المركزية في الإدارة العامة والمحاسبة المستقلة لكل فرع من فروع المصرف التي تظهر نتائج عملياته الخاصة ونتائج استثماره، أما المحاسبة المركزية في الإدارة العامة فتتولى مسك الحسابات الأساسية وتوحيد الأرصدة الصادرة عن الفروع بصورةٍ دورية في نهاية الدورة المالية، بهدف تنظيم الأوضاع العامة للمصرف والبيانات والحسابات الختامية، أما المحاسبة المستقلة الخاصة بكل فرع فتظهر نتائج أعماله فقط، وتقسم البيانات الدورية والمعدة في المصارف السورية بموجب الأنظمة النافذة والنظام المحاسبي الموحد إلى قسمين[1]:

- البيانات والأوضاع الدورية الخاصة بالمصرف: وتشمل على بيانات يومية و بيانات شهرية.
- البيانات والأوضاع المقدمة إلى المصرف المركزي والجهات الرقابية الأخرى: وتشمل الميزانية العمومية وحساب الأرباح والخسائر، بيان التدفق النقدي وبيان شهري عن الموجودات والمطاليب، بيان شهري عن وضع المصرف بالقطع الأجنبي.

---

(1) مرجع سبق ذكره، 1966، ص77.

2.4: معايير المحاسبة الدولية وارتباطها بالقوائم المالية في المصارف التجارية السورية[1]:

لقد أولت مجلس معايير المحاسبة الدولية اهتمامها بكيفية إعداد القوائم المالية المنشورة، لأنها السبيل الوحيد لحصول المستفيدين الخارجيين على المعلومات التي يحتاجون إليها لاتخاذ قراراتهم المناسبة، وفي هذا الصدد أصدرت العديد من المعايير المحاسبية المتعلقة بكيفية إعداد وعرض القوائم مع مراعاة الإفصاح المحاسبي عن كل المعلومات والبيانات التي لا تخّل بقانون السرية المصرفية، ومن هذه المعايير المعيار المحاسبي الدولي الأول المعدل في 1997 والهادف إلى بيان أسس إعداد وعرض البيانات المالية للمصارف بما يضمن مقارنتها مع البيانات المالية الخاصة بسنوات سابقة، كما حدد هذا المعيار الاعتبارات العامة والشاملة لعرض القوائم المالية والإرشادات الخاصة بمكونات الحد الأدنى من متطلبات الإفصاح لمحتوى القوائم المالية، أيضاً إطار إعداد وعرض القوائم المالية الذي يتولى وضع المفاهيم الأساسية لإعداد القوائم المالية الخاصة بالوحدات الاقتصادية والمالية على حد سواء كذلك الأمر المعيار الدولي (30) الخاص بالإفصاح في القوائم المالية للبنوك والمؤسسات المالية المشابهة ، مشيراً إلى ضرورة إعداد الحسابات الختامية والميزانية على شكل قائمة لأنها أكثر فائدة وسهولة في عملية المقارنة بين عدة سنوات.

وبناء على ذلك جاء المرسوم ذي الرقم 349 المؤرخ 18/ 9/ 2003، وعلى أحكام المادة (105) من قانون مصرف سورية المركزي ونظام النقد الأساسي رقم /23/ تاريخ 17/ 3/ 2002، وعلى اقتراح مجلس النقد والتسليف في جلسته المنعقدة بتاريخ 27/ 6/ 2004. باعتماد المعايير المحاسبة الدولية والمعايير الدولية للتقارير المالية (المرفقة طيا) من قبل المصارف العاملة والمسجلة في سجل المصارف لدى مصرف سورية المركزي خلال إعداد حساباتها.

---

(1) جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونين، المعايير المحاسبة الدولية ، مرجع سبق ذكره، 2006 .

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

يعرض الباحث وصفاً لمجتمع وعينة الدراسة فضلاً عن الأساليب الإحصائية المستخدمة والإجراءات المتبعة في معالجة أداة الدراسة والتي تتمثل في استبانة.

وسيعمل الباحث على توضيح كلٍ فقرة على حدة:

1. **مجتمع الدراسة:**

في ضوء أهداف البحث تمثل مجتمع الدراسة من المصارف التجارية الموجودة في سوريا البالغ عددها (17) والتي وردت في التقرير السنوي للمصرف المركزي السوري لعام 2008، وأما عينة الدراسة تمثلت من المصارف التجارية الحكومية والبالغ عددها (6)، وقد وزّعت الاستبانة على أفراد العينة والمتمثلة في كلٍ من (المراجعين الداخليين، المحللين الماليين، والمحاسبين) واختيرت عينة الدراسة للأسباب الآتية:

- كان التطور الكبير في القطاع المصرفي السوري متزامناً مع ضخامة التدفقات النقدية من المصارف وإليها.
- افتقار القطاع المصرفي السوري للدراسات التي تناولت موضوع مقدرة العميل المصرفي باستخدام التحليل الاستراتيجي لتوفير المعلومات اللازمة.
- الحصول على البيانات اللازمة للدراسة في هذا القطاع بشكل أفضل من القطاعات الأخرى (غير المالية).

قام الباحث بإجراء دراسة تطبيقية على العميل (سيريتل) أحد عملاء المصرف التجاري السوري للتعرف إلى إمكانية استخدام التحليل الاستراتيجي عليه، ومعرفة المعوقات والصعوبات التي تحول دون ذلك.

2. **: صدق العينة وثباتها:**

لمعرفة الصدق المنطقي للاستبانة، قام الباحث بصياغة الاستبانة بمساعدة المشرفة وإرشاداتها وحُكِّمَتْ من قبل عدد من أساتذة الجامعة في كلٍ من جامعة دمشق وجامعة عدنٍ، وكذلك من المختصين والمهتمين بالبحث العلمي والمشهود لهم بالخبرة في مجال المصارف، وقد تم الأخذ بملاحظاتهم حولها، حيث تم تعديل الاستبانة بناءً على هذه الملاحظات إلى أن وصلت إلى صيغتها النهائية.

أما من حيث ثباتها قام الباحث باستخدام طريقتي الاختبار وإعادة الاختبار ومعامل كرونباخ الفا، في الطريقة الأولى قام الباحث بـــ توزيع الاستبانة على عينة تجريبية مكونة من (25) موظفاً وجمعها وبعد فترة زمنية تقدر بـــ 30 يوماً قام الباحث بإعادة التوزيع الاستبانة على نفس العينة للمرة الثانية، وثم احتساب معامل ارتباط بيرسون للاختبارين والذي بلغت قيمته 93% وهو معامل ارتباط قوي.

أما الطريقة الثانية معامل كرونباخ ألفا (Cronbach s Alpha)، فقد كانت النتائج التي توصل إليها الباحث جراء استخدام هذه الطريقة موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (10) يبين معاملات الثبات للدراسة

المجالات	معامل الثبات
التحليل الاستراتيجي	0.92
مقدرة العميل المصرفي	0.87
الأداة ككل	0.89

ويتضح من الجدول رقم (10) أن معاملات الثبات كانت عالية ومقبولة إحصائياً، حيث تعد القيمة مقبولة إحصائياً هي 60% فأكثر كي تكون مصداقية المقياس جيدة، وحتى يمكن تعميم النتائج[1].

3. أسلوب جمع البيانات:

اعتمد الباحث على المصادر الآتية لجمع البيانات اللازمة للدراسة :

- التقارير المالية السنوية للعميل (سيرتيل) و للعميل المنافس (MTN) لدراسة وضع العميل خلال فترة الدراسة للأعوام (2006 – 2008) والمقارنة بالعميل المنافس خلال المدة نفسها.
- النشرات الإحصائية للمصرف المركزي السوري.
- المقابلات الشخصية: أُجرِيَتِ المقابلات الشخصية التي تخدم الدراسة الميدانية مع المختصين في أغلب المصارف التجارية السورية للاستفسار عن أهم المعلومات المتعلقة باستخدام التحليل الاستراتيجي في تلك المصارف لتقييم مقدرة العميل المصرفي.
- كما أُجرِيَتْ المقابلات الشخصية التي تخدم الدراسة التطبيقية مع المختصين في إدارة العميل (سيرتيل) للاستفسار عن أهم المعلومات المستخدمة لديه لمعرفة كيفية استخدامها من قبل المصرف عند إجرائه للتحليل الاستراتيجي لتقييم مقدرة العميل طالب القرض ومقارنته بالعميل

(1) Uma Sekaran, “Research Methods For Business: A Skil – Building Approach, op. Cit., p291.

المنافس وكذلك مع القطاع الذي ينتمي إليه، وتبين للباحث أن هناك تكتماً في الإفصاح عن كثير من المعلومات والبيانات بحجة السرية من قبل العميل والعميل المنافس، وفي الوقت نفسه وجد الباحث أنها لا توجد معايير للقطاع لكل صناعة أو خدمة من قبل وزارة الصناعة والتجارة أو من قبل أي جهة أخرى أو للمقارنة بالعميل المنافس، والذي تعدُّ من أهم المؤشرات للمقارنة المستخدمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

- استخدام أسلوب الاستقصاء: بواسطة الاستبانة لجمع البيانات اللازمة وذلك لتحقيق هدف الدراسة وقد قُسِّمُت الاستبانة إلى قسمين رئيسين هما:

القسم الأول تضمّن المعلومات عن الأسئلة المتعلقة بالخصائص الديموغرافية للمجيبين، وتتكون من معلومات شخصية عن الشخص المجيب على الاستبانة وتتمثل في (العمر، والجنس، والمؤهل العلمي والتخصص العلمي، سنوات الخبرة)

القسم الثاني: تضمن المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة وقد قسم بدوره إلى ستة محاور على النحو الآتي:

- اثر تحليل متغيرات البيئة الخارجية في تقييم مقدرة العميل المصرفي، المصارف التجارية السورية وتضمن (22) فقرة.
- اثر تحليل متغيرات البيئة الداخلية لتقييم مقدرة العميل المصرفي، المصارف التجارية السورية وتضمن (21) فقرة.
- أثر تحليل الموقف التنافسي للعميل بالمقارنة مع العميل المنافس لتقييم مقدرة العميل المصرفي، المصارف التجارية السورية وتضمن (16) فقرة.
- أثر اعتماد مؤشرات الأداء لتقييم مقدرة العميل المصرفي المصارف التجارية السورية وتضمن (10) فقرات.
- أثر استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية لتقييم مقدرة العميل المصرفي المصارف التجارية السورية وتضمن (22) فقرة.
- أثر اعتماد المصارف التجارية السورية على إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية في تقييم مقدرة العميل المصرفي، وتضمن (16) فقرة.
- أثر أركان المقدرة الائتمان، المصارف التجارية السورية وتضمّن (13) فقرة باعتباره متغيراً تابعاً.

4. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استعان الباحث في تحليل بيانات دراسته بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Science(SPSS) للحصول على نتائج أكثر دقة حيث تم إدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب وفق مقياس ليكرت الخماسي وحسب الأوزان الآتية :

الرأي :	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جدا
الوزن :	5	4	3	2	1

وقد كانت أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة:

- معامل كرونباخ ألفا (CRONBACH ALPHA): هو أسلوب إحصائي يبين مدى الاتساق والثبات والترابط بين متغيرات الدراسة ككل أو متغيرات جزئية واحدة تمثلها فرضية واحدة أو هدف واحد.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ولتحديد طول مقياس ليكرت الخماسي " الحدود الدنيا والعليا " تم حساب المدى [5−1 = 4] ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي 4− 5 = 0.80، بعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

متوسط من 1 إلى 1.80 يعني بدرجة ضعيفة جداً.

متوسط من 1.81 إلى 2.60 يعني بدرجة ضعيفة.

متوسط من 2.61 إلى 3.40 يعني بدرجة متوسطة.

متوسط من 3.41 إلى 4.20 يعني بدرجة كبيرة.

متوسط من 4.21 إلى 5 يعني بدرجة كبيرة جدا.

- اختبار الصدق التكويني بين كل فقرة والدرجة الكلية لفقرات القياس.
- معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة ونوعها (طردية أم عكسية) بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة في الدراسة.
- معامل الانحدار البسيط لقياس أثر كل متغير من المتغيرات المستقلة كلاً على حده على المتغير التابع.

ثالثاً: تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

1. نتائج توزيع قوائم الاستبانة:
2. نتائج تحليل الإحصاء واختبار الفرضيات:

1. نتائج توزيع قوائم الاستبانة:

لقد وزع الباحث استمارة الاستبانة على عينة الدراسة البنوك الحكومية السورية وفروعها في العاصمة دمشق، على فئة المراجعين الداخليين والمحللين الماليين والمحاسبين حيث بلغ عدد أفراد العينة (125) فرداً وقد استرد الباحث (118) استبانة من الاستبانات الموزعة، وبعد تدقيق الاستبانات المستردة تم استبعاد سبع استبانات نظراً لعدم استرجاعها وكذلك تم استبعاد أربع استبانات لعدم كفاية المعلومات فيها، حيث خضع للتحليل الإحصائي لـــ(114) استبانة من الاستبانات الموزعة والجدول رقم (11) الآتي يوضح بالتفصيل نتائج توزيع الاستبانة.

جدول رقم (11) يوضح توزيع قوائم الاستبانة على أفراد عينة الدراسة.

الاستبانات الموزعة	نسبة %	الاستبانات المستردة	نسبة %	الاستبانات غير المستردة	نسبة %	الاستبانات غير القابلة للتحليل	نسبة %	الاستبانات القابل للتحليل	نسبة 100%
125	100 %	118	94 %	7	%6	4	%3	114	%91

يلاحظ من الجدول رقم (11) أن عدد قوائم الاستبانة الخاضعة للتحليل (114) ؛أي أن نسبة الاستجابة الفعلية قد بلغت 91 %، وهي نسبة كافية ومقبولة لتحليل البيانات.

2. نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات:

1.2: خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة: (العمر، المؤهل، التخصص ، نوع الوظيفة، سنوات الخبرة لعينة الدراسة) وكانت نتائج التحليل كالآتي:

1.1.2: حسب الفئات العمرية:

جدول رقم (12) يوضح توزيع أفراد العينة حسب فئات العمرية

الفئات العمرية	العدد	النسبة
أقل من 30	19	%17
من 30 ــ 40	57	%50
من 41 ــ 50.	23	%20
من 51 – 60.	15	%13
الإجمالي	114	%100

يظهر من الجدول رقم (12) أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 30 سنة و40 سنة إذ بلغ عددهم (57) فرداً ؛أي بنسبة 50% من إجمالي أفراد العينة، وقد بلغ عدد من تقل أعمارهم عن 30 سنة (19) فرداًأي بنسبة (17%)، في حين كانت الفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم مابين 41 سنة حتى50 سنة (23) فرداً بنسبة (20%)، أما الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين (51 ــ 60) سنة فبلغ عددهم (15) فرداً بنسبة 13 %.

2.1.2: المؤهل العلمي:

جدول رقم (13) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
1	دكتوراه	3	%3
2	ماجستير	30	%26
3	دبلوم عالٍ	16	%14
4	بكالوريوس	53	%46
5	ثانوية	12	%11
	الإجمالي	114	%100

يتبين من الجدول رقم (13) أن أغلبية المستجيبين يحملون شهادة بكالوريوس إ ذ بلغ عددهم 53 فرداً بما نسبته 46% من حجم العينة، في حين بلغ عدد من يحملون مؤهلات علمية عليا ــ الماجستير والدكتوراه والدبلوم ــ (49) فرداً بعد شهادة البكالوريوس يمثلون ما نسبته 43%، كما بلغ عدد أفراد الذين يحملون شهادات أقل من الدبلوم (ثانوية عامة) (12) فرداً بما نسبته 11%، هذا يدل أن أغلبية أفراد العينة يحملون مؤهلات جامعية عليا (بكالوريوس وما فوق) من أفراد العينة إذ بلغ عددهم (102) فرداً بما نسبته 89%؛ الأمر الذي يشير إلى تمتع أفراد العينة بالمستوى العلمي والعملي المناسب الذي يمكن من فهم محتويات الاستبانة ومن ثم الإدلاء بآراء مجدية تعزز من موثوقية التعويل عليها في التحليل.

3.1.2: التخصص العلمي:

جدول رقم (14) يوضح توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي

م	التخصص العلمي	العدد	النسبة %
1	محاسبة	48	%42
2	علوم مالية ومصرفية	29	%25
3	إدارة الأعمال	17	%15
4	اقتصاد	8	%7
5	اختصاصات أخرى[1]*	12	%11
	الإجمالي	114	%100

يظهر من الجدول رقم (14) أن المتخصصين في المحاسبة يشكلون النسبة الكبرى من إجمالي أفراد العينة فقد كان عددهم (48) ما نسبته (42 %) تقريباً في حين تمثلت النسبة التالية لها هو علوم مالية والمصرفية إذ كان عدد أفرادهم (29) بما نسبته 25%، وبالنسبة اختصاص إدارة الأعمال فقد بلغ عددهم (17) بنسبة (15%) وكذلك اختصاص اقتصاد فقد بلغ عددهم (8) بما نسبته(7%).

أما الباقون من أفراد العينة فقد بلغ عددهم (12) وكانوا يشكلون ما نسبته 11%. وهذا يعني أن غالبية أفراد العينة كانوا متخصصين بالعلوم المالية والمصرفية والمحاسبية عموماً، هذا يوفر اطمئناناً لفهمهم واستيعابهم لمحتويات الاستبانة ومن ثم موضوعية إجاباتهم.

4.1.2: نوع الوظيفة:

جدول رقم (15) يوضح توزيع أفراد العينة حسب نوع الوظيفة

م	الوظيفة	العدد	النسبة
1	المراجعون الداخليون	42	%37
2	المحللون الماليون	35	%31
3	المحاسبون	37	%32
	الإجمالية	114	%100

يتضح من الجدول أعلاه أن الترتيب الأول في عينة الدراسة للمراجعين الداخليين إذ بلغت نسبتهم (37%) وكان عددهم (42) فرداً، ثم تلاهم في الترتيب الذين يعملون بمهنة المحاسبة، البالغ نسبتهم 32% وعددهم (37) فرداً، أمَّا فئة المحللين الماليين فقد كان عدد المجيبين منهم (35) فرداً بنسبة (31%)؛ مما يدل وجود توزيع متوازن لا بأس به في عينة الدراسة.

[1] الاختصاصات الأخرى مثل ثانوية عامة

5.1.2: سنوات الخبرة:

جدول رقم (16) يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

م	سنوات الخبرة	العدد	النسبة
1	أقل من خمس سنوات	10	%9
2	من 5 ــ وأقل 10 سنوات	36	%31
3	من 10 ــ وأقل 15 سنة	33	%29
4	من 15 ــ وأقل 20	25	%22
5	من 20 سنة وما فوق	10	%9
	الإجمالي	114	%100

قسمت سنوات الخبرة إلى خمس فئات ويلاحظ من خلال الجدول رقم(16) أن أكثر الفئات تكراراً الفئتان اللتان تضمان أفراد العينة الذين تقع خبرتهم في الفئة (5 ــ 10) و (10ــ 15) إذ بلغ عددهم ضمن هاتين الفئتين(69) فرداً يشكلون نسبة (60%) ثم تلاهم الفئة (من 15 وأقل من20) والتي أتت في الترتيب الثالث إذ كان عددهم (25) فرداً بنسبة (22%) من إجمالي أفراد العينة، والفئة (من 20 سنة وما فوق) وكذلك الفئة أقل من خمس سنوات، مما يعطي مؤشراً على تمتع أفراد العينة من المصارف التجارية السورية بالخبرة العالية في مجال المحاسبة كما أنها تسعى جاهدة إلى توظيف الأيدي العاملة القادرة على مواكبة التطورات الحاصلة في مجال المصارف خلال فترة الدراسة، ومن ثم يمكن القول إن الإجابات التي احتوت عليها الاستبانات المستردة مبنية على تجربة وخبرة عملية مناسبة.

2.2: التحليل الوصفي واختبار الفرضيات:

1.2.2: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول مجالات أداة الدراسة (الاستبانة):

قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة وذلك لمعرفة مدى استخدام المصارف التجارية السورية للتحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي ،وفيما يأتي استعراض أهم النتائج التي توصل إليها وذلك لكل مجال على حده:

1.1.2.2: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول مجال البيئة الخارجية:

أعطيت الفقرات من 1−22 لمعرفة اعتماد متغيرات تحليل البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية، وقد تم احتساب

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكانت النتيجة التي توصل إليها الباحث متـضمنة فـي الجدول الآتي :

جدول رقم (17)

يبين درجة اعتماد المصارف التجارية على تحليل البيئة الخارجية في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاعتماد
	عوامل سياسة وقانونية :			
1	استقرار الأوضاع السياسية في البلاد.	4.61	0.619	كبيرة جداً
2	البنية التحتية التي توفرها الدولة.	3.07	0.773	متوسطة
3	موقف العميل من قوانين الضرائب والتأمينات الاجتماعية	4.00	0.882	كبيرة
4	الدعاوى القضائية المرفوعة ضد العميل.	3.40	0.806	متوسطة
	عوامل اقتصادية			
5	ارتفاع معدلات التضخم.	3.91	.782	كبيرة
6	استقرار القطاع الذي يعمل فيه العميل.	3.21	1.398	متوسطة
7	تذبذب أسواق العملات الأجنبية.	4.04	0.745	
8	المتغيرات الاقتصادية العالمية.	3.15	0.952	متوسطة
	عوامل تكنولوجية :			
9	التغير التكنولوجي على عمليات الخدمات.	3.89	1.150	كبيرة
10	مستوى التكنولوجيا المتاحة من قبل العميل.	3.93	0.919	كبيرة
11	الإنفاق على البحث والتطوير.	3.14	1.254	متوسطة
12	استخدام نظم المعلومات في أعمال العميل.	3.71	0.725	كبيرة
	عوامل اجتماعية وثقافية :			
13	ارتفاع حجم البطالة.	3.21	1.398	متوسطة
14	زيادة عدد السكان.	3.17	0.800	متوسطة
15	القيم والتقاليد السائدة ذات الصلة بنشاطه.	3.41	0.828	كبيرة
16	تغير المواقف والاهتمامات الاجتماعية وأنماط الحياة.	3.58	0.829	كبيرة
	عوامل بيئة المهمات :			
17	قدرته التفاوضية مع الموردين والمجهزين.	3.74	0.932	كبيرة
18	قدرته التفاوضية مع المشترين.	3.00	1.160	متوسطة
19	قدرته على مواجهة خطر المنافسين.	3.06	1.352	متوسطة
20	قدرته على مواجهة تهديدات المنتجات البديلة.	3.68	1.307	كبيرة
21	قدرته على مواجهة خطر المنافسين المحتملين الجدد.	4.61	0.619	كبيرة جداً
22	قدرته على الاستفادة من ذوي العلاقة (الاتحادات، غرف ، التجارة، الحكومة) في تعزيز مكانتها في السوق.	3.89	0.925	كبيرة
	المتوسط الحسابي العام لمجال تحليل البيئة الخارجية	3.60	0.962	كبيرة

يتضح من الجدول رقم (17) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال تراوحت بين (3.00 – 4.61)؛ أي بين درجة اعتماد متوسطة وكبيرة جداً، حيث حازت فقرتان على درجة اعتماد كبيرة جدا من قبل المصارف التجارية السورية في تحليل البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي وهما استقرار الأوضاع السياسية في البلاد، قدرته على مواجهة خطر المنافسين المحتملين الجدد، في حين حازت احدى عشرة فقرة على درجة اعتماد كبيرة من قبل المصارف التجارية السورية في تحليل البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.41 – 4.04) وكانت أهمها تذبذب أسواق العملات الأجنبية، موقف العميل من الضرائب والتأمينات الاجتماعية، ارتفاع معدلات التضخم، مستوى التكنولوجيا المتاحة للعميل .أما بقية فقرات المجال وعددها تسع فقرات فقد حازت على درجة اعتماد متوسطة .

أما المتوسط الحسابي العام للمجال فقد بلغ 3.60 وبانحراف معياري 0.962 الأمر الذي يشير إلى أن درجة اعتماد المصارف التجارية السورية على تحليل البيئة الخارجية في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية كان كبيراً وهذا يعني أن المصارف التجارية السورية تدرك أهمية تحليل البيئة الخارجية لأن لها تأثيراً كبيراً في سير العمليات، كما أن نجاح العميل يتوقف على مدى تأقلم العميل المصرفي مع البيئة الخارجية بطريقة تزيد من درجة استفادته من الفرص، فضلاً عن تحسين القدرة على مقاومته لتهديدات البيئة الخارجية وتجنبها.

2.1.2.2: التحليل الوصفي لاجابات أفراد العينة حول مجال البيئة الداخلية :

أعطيت الفقرات من 23 – 43 لمعرفة مدى اعتماد متغيرات البيئة الداخلية توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية، وقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكانت النتيجة التي توصل إليها الباحث متضمنة في الجدول الآتي :

جدول رقم (18)

يبين درجة الاعتماد على تحليل البيئة الداخلية في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاعتماد
1	عوامل الإنتاج والعمليات: خدمات ذات جودة عالية.	4.28	.602	كبيرة جداً
2	تكاليف الخدمات مقارنة بالمنافس.	3.78	.749	كبيرة
3	التطوير والتحسين المستمر للخدمات.	3.96	.708	كبيرة
4	التنوع في الخدمات.	3.94	.744	كبيرة
5	عوامل تسويقية استخدام تخفيض أسعار الخدمات في تعزيز قوة العميل السوقية.	4.03	.916	كبيرة
6	المنافسون في القطاع نفسه.	3.75	.793	كبيرة
7	حجم السوق الحالي.	4.00	1.004	كبيرة
8	استخدام الاستراتيجيات الترويجية المناسبة في التأثير في المستهلكين لزيادة المبيعات.	4.11	.899	كبيرة
9	عوامل مالية : تقرير مراجع الحسابات.	3.73	1.049	كبيرة
10	التخطيط المالي لمستويات العميل كلها.	3.82	.857	كبيرة
11	توليد النقد من أنشطته التشغيلية، الاستثمارية، والتمويلية.	4.28	.645	كبيرة جداً
12	قوائم مالية مدققة.	4.25	.738	كبيرة جداً
13	كفاية وكفاءة الأنظمة المحاسبية.	3.86	.948	كبيرة
14	عوامل الموارد البشرية لدى العميل: يعتمد العميل على التخطيط في احتياجات القوى العاملة.	3.86	.762	كبيرة
15	التأهيل والتدريب المستمر للعاملين.	3.37	.954	متوسطة
16	العلاقة مع الاتحادات ونقابات العمال جيدة.	3.82	.888	كبيرة
17	مستويات الأجور، والمكافآت والحوافز ملائمة.	3.52	.914	كبيرة
18	عوامل إدارية وتنظيمية : استخدام التكنولوجيا الحديثة في العملية الإدارية	3.84	.917	كبيرة
19	مراعاة مسؤولياته للبيئة الداخلية التي يعمل فيها.	3.57	.819	كبيرة
20	توفير المهارات والقدرات الإدارية التنفيذية.	3.99	.836	كبيرة
21	عدم توفر الشخص المناسب لشغل المناصب الإدارية الهامة.	3.69	.873	كبيرة
	المتوسط الحسابي العام لمجال تحليل البيئة الداخلية	3.88	0.839	كبيرة

يتضح من الجدول رقم (18) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال تراوحت بين (4.28 – 3.37) أي بين درجة اعتماد متوسطة وكبيرة جداً، حيث حازت ثلاث فقرات على درجة اعتماد كبيرة جدا من قبل المصارف التجارية السورية في تحليل البيئة الداخلية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي وهي خدمات ذات جودة عالية، توليد النقد من أنشطته التشغيلية والاستثمارية والتمويلية، قوائم مالية مدققة، في حين حازت معظم فقرات المجال على درجة اعتماد كبيرة من قبل المصارف التجارية السورية في تحليل البيئة الداخلية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.52 – 4.11) وكانت أهمها استخدام الاستراتيجيات الترويجية المناسبة في التأثير على المستهلكين لزيادة المبيعات، استخدام تخفيض أسعار الخدمات في تعزيز قوة العميل السوقية، حجم السوق الحالي، توفير المهارات والقدرات الإدارية التنفيذية، في تحليل البيئة الداخلية والتي كانت تستخدم من أجل تحديد نقاط قوته وضعفه الحالية والمتوقعة مستقبلاً للعميل. في حين حازت فقرة واحدة فقط على درجة اعتماد متوسطة وهي التأهيل والتدريب المستمر للعاملين.

أما المتوسط الحسابي العام للمجال فقد بلغ 3.88 وبانحراف معياري 0.839 الأمر الذي يشير إلى أن درجة اعتماد المصارف التجارية السورية على تحليل البيئة الداخلية في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية كان كبيراً .

3.1.2.2: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول مجال تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس:

أعطيت الفقرات من 44 – 59 لتحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس، وقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكانت النتيجة التي توصل إليها الباحث متضمنة في الجدول الآتي :

جدول رقم (19)

يبين درجة الاعتماد على تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاعتماد
1	الجودة النسبية للخدمات.	2.14	.714	ضعيفة
2	الحصة السوقية .	2.30	.727	ضعيفة
3	عمق واتساع خطوط الشبكات.	2.34	.85	ضعيفة
4	فعالية توزيع الخدمات.	2.30	.715	ضعيفة
5	المزايا السعرية للمبيعات.	2.46	.873	ضعيفة
6	الطاقات الإنتاجية لإنتاج الخدمات.	2.45	.729	ضعيفة
7	المواقع والفروع.	2.33	.687	ضعيفة
8	تكاليف الخدمة والتشغيل.	2.25	.839	ضعيفة
9	مزايا البحوث والتطوير.	2.44	.882	ضعيفة
10	الموارد البشرية.	2.51	.789	ضعيفة
11	فعالية الإعلان والترويج.	2.63	.822	متوسطة
12	قاعدة الزبائن.	2.50	.719	ضعيفة
13	سمعة العميل في السوق.	2.55	.653	ضعيفة
14	هامش الربح	2.82	.698	متوسطة
15	نمو المبيعات	2.84	.646	متوسطة
16	تمتع العميل بميزة تنافسية فريدة عن المنافسين.	2.77	.638	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس	2.45	0.749	ضعيفة

يتضح من الجدول رقم (19) أن معظم فقرات هذا المجال حازت على درجة اعتماد ضعيفة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال بين (2.14 – 2.84) ويؤكد هذه النتيجة المتوسط الحسابي العام للمجال فقد بلغ 3.45 وبانحراف معياري 0.749 وهذا يعني أن المصارف التجارية السورية تعتمد على تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس في توفير المعلومات اللازمة لأجل تقييم مقدرة العميل المصرفي بدرجة ضعيفة ويعود السبب إلى عدم الاهتمام من قبل المصارف التجارية السورية باستخدام المقارنة بالعميل المنافس في تقييم مقدرة العميل المصرفي، ويرى الباحث أن المقارنات أصبحت جزءاً مهماً من عملية تقييم المقدرة الائتمانية للعميل لأن الاهتمام بعامل المنافسة عامل مهم جداً حيث يؤثر في أرباح العميل ومبيعاته، وهناك علاقة وثيقة

بين الأرباح والمبيعات وبين الاعتماد على الديون، وهذا يعني أنه كلما انخفضت درجة المنافسة زاد استقرار الأرباح والمبيعات للعميل ومن ثمَّ قلَّ الاعتماد على الديون، وكلما زادت حدة المنافسة بين العملاء أصبحت الربحية تتوزع بينهما بشكل متفاوت.

4.1.2.2: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول مجال مؤشرات تقييم الأداء:

أعطيت الفقرات من 60 – 69 لمعرفة مدى استخدام مؤشرات تقييم الأداء في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية، وقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكانت النتيجة التي توصل إليها الباحث متضمنة في الجدول الآتي :

جدول رقم (20)

يبين درجة الاعتماد على استخدام مؤشرات تقييم الأداء في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاعتماد
1	مؤشرات الربحية.	4.73	.466	كبيرة جداً
2	مؤشرات السيولة.	4.60	.492	كبيرة جداً
3	مؤشرات الإنتاجية.	2.85	.357	متوسطة
4	مؤشرات النشاط التسويقي.	3.76	.943	كبيرة
5	مؤشرات معدلات نمو العميل المصرفي.	3.61	1.084	كبيرة
6	مؤشرات السوق المالية.	2.94	.694	متوسطة
7	مؤشرات طبيعة النشاط.	4.38	.504	كبيرة جداً
8	مؤشرات المديونية.	4.51	.655	كبيرة جداً
9	مؤشرات الموازنة وانحرافاتها.	2.56	.515	ضعيفة
10	مؤشرات تحليل التعادل.	4.30	.478	كبيرة جداً
	المتوسط الحسابي العام لمؤشرات الأداء	3.82	0.619	كبيرة

يتضح من الجدول رقم (20) أن المتوسطات الحسابية لمؤشرات هذا المجال تراوحت بين (2.56 – 4.73)أي بين درجة اعتماد ضعيفة وكبيرة جداً ، حيث حازت نصف مؤشرات تقييم الأداء على درجة اعتماد كبيرة جدا من قبل المصارف التجارية السورية في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية وهي مؤشرات الربحية، والسيولة، والمديونية، وطبيعة النشاط، وتحليل التعادل، في حين حازت مؤشرات النشاط التسويقي، مؤشرات معدلات نمو العميل المصرفي على درجة اعتماد كبيرة من قبل المصارف التجارية

السورية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، أما مؤشرات السوق المالية، والإنتاجية فقد حازت على درجة اعتماد متوسطة من قبل المصارف السورية، أما مؤشرات الموازنة وانحرافها فقد حازت على درجة اعتماد ضعيفة، وهذا يعني أن المصارف التجارية السورية لا تهتم كثيرا باستخدام المؤشرات غير المالية رغم أهميتها في تقييم مقدرة العميل المصرفي إذ أنَّها: تعمل على دعم التقارير بالأحداث التي لا يمكن التعبير عنها بوحدات نقدية، وتتسم بإمكانية الحصول عليها في الوقت المناسب، وتعد هذه الخاصية من أهم خصائص المعلومات اللازمة لإدارة العمليات، كذلك لا تتعرض لتأثير التحريفات الناتجة عن بعض الإجراءات المحاسبية، كما أنها أكثر سهولة وقابلية للفهم حتى بواسطة غير المختصين في مجال المحاسبة، تعدُّ مصدراً ذا قيمة هائلة ليس فقط بالنسبة إلى الائتمان المصرفي باعتبارها الأساس لتدعيم تقييم مقدرة العميل المصرفي، بل أضحت تؤدي دوراً عظيم الأهمية في العديد من المجالات.

أما المتوسط الحسابي العام للمجال فقد بلغ 3.82 وبانحراف معياري 0.619 الأمر الذي يشير إلى أن درجة استخدام المصارف التجارية السورية مؤشرات تقييم الأداء في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية كان كبيراً.

5.1.2.2: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول مجال دراسات الجدوى الاقتصادية:

أعطيت الفقرات من(70ــ91) لمعرفة مدى استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية، وقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكانت النتيجة التي توصل إليها الباحث متضمنة في الجدول الآتي :

جدول رقم (21)

يبين درجة الاعتماد على استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاعتماد
1	إيرادات مشروع المقدرة وهي إيرادات المبيعات.	4.28	.928	كبيرة جداً
2	التكاليف التشغيلية المقدرة لمشروع العميل.	3.76	.914	كبيرة
3	تكاليف المنتجات أو الخدمات الجديدة.	3.70	.967	كبيرة
4	تكاليف العمالة ووفرتها.	4.03	.830	كبيرة
5	قائمة التدفقات النقدية المقدرة.	3.00	.846	متوسطة
6	قائمة الدخل المقدرة.	3.58	.949	كبيرة
7	مصادر التمويل اللازمة.	3.26	1.073	متوسطة
8	تكاليف عوامل الإنتاج من مواد وطاقة وقطع غيار ومدى توافرها في السوق المحلية.	3.54	1.065	كبيرة
9	القوائم المالية المنشورة للعملاء المماثلين.	3.55	.950	كبيرة
10	حجم السوق الحالية والمتوقعة من المنتج أو الخدمة .	3.29	.928	متوسطة
11	وصف المنتج أو الخدمة وخصائصها المميزة.	3.61	1.009	كبيرة
12	المشجعات التي تمنحها الدولة (أرضي مجانية – إعفاء ضرائب – جمركي)	3.96	.861	كبيرة
13	المقارنة بين المخاطرة والعائد.	3.61	.964	كبيرة
14	رأس المال الصافي.	3.75	.993	كبيرة
15	عن العمر الزمني للمشروع من حيث العمر الاقتصادي والعمر الطبيعي.	3.69	.883	كبيرة
16	الطريقة المستخدمة والنموذج المستخدم في التحليل: طريقة فترة الاسترداد.	3.42	.967	كبيرة
17	طريقة معدل العائد على الاستثمار.	3.40	.993	متوسطة
18	طريقة صافي القيمة الحالية.	3.39	1.058	متوسطة
19	طريقة دليل الربحية.	3.36	.978	متوسطة
20	طريقة معدل العائد الداخلي.	3.55	.960	كبيرة
21	نموذج تحليل الحساسية.	3.59	.976	كبيرة
22	نموذج المنفعة المتوقعة.	3.75	.826	كبيرة
		3.59	1.042	كبيرة

يتضح من الجدول رقم (21) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال تراوحت بين (3.00– 4.28) أي بين درجة اعتماد متوسطة وكبيرة جداً، حيث حازت فقرة واحدة على درجة اعتماد كبيرة جدا من قبل المصارف التجارية السورية في استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي وهي إيرادات مشروع المقدرة وهي إيرادات المبيعات، في حين حازت خمس عشرة فقرة على درجة اعتماد كبيرة من قبل المصارف التجارية السورية في استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.26 – 4.03) أولها فقرة تكاليف العمالة ووفرتها وآخرها مصادر التمويل اللازمة. أما بقية فقرات المجال وعددها ست فقرات فقد حازت على درجة اعتماد متوسطة .

أما المتوسط الحسابي العام للمجال فقد بلغ 3.59 وبانحراف معياري 1.042 الأمر الذي يشير إلى أن المصارف التجارية السورية تستخدم دراسات الجدوى الاقتصادية في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، ويعود السبب في ذلك إلى أهمية دراسات الجدوى الاقتصادية في تحليل فرص التسويق، ومدى توافر الاحتياجات المالية، ومدى تعارض مشروع العميل مع القوانين، وإمكانيات توافر الخامات، والعمالة، والإدارة السليمة.

6.1.2.2: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول مجال إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية :

أعطيت الفقرات من (92 – 106) لمعرفة مدى استخدام إشارات الإنذار المستخرجة في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية، وقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكانت النتيجة التي توصل إليها الباحث متضمنة في الجدول الآتي :

جدول رقم (22)

يبين درجة الاعتماد على إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاعتماد
1	إشارات عامة : التزام العميل بالمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية بشكل مستمر وثابت.	3.82	.914	كبيرة
2	التغيرات التي يجريها العميل في السياسات والتقديرات المحاسبية من عام إلى آخر*.	3.74	.950	كبيرة
3	الإفصاح الكافي في الإيضاحات المتممة للقوائم المالية المنشورة لدى العميل.	3.89	.938	كبيرة
4	صافي التدفق النقدي للعميل مقارنة بالأعوام السابقة للعميل.	4.01	.963	كبيرة
5	الموجودات المتداولة والثابتة: تدهور أوضاع السيولة مقارنة بالسنوات السابقة للعميل	3.89	1.007	كبيرة
6	الزيادة الكبيرة في رصيد الذمم المدينة.	3.93	.928	كبيرة
7	الزيادة الكبيرة للمخزون لدى العميل.	3.80	.742	كبيرة
8	زيادة أو نقص الأصول الثابتة.	3.90	.882	كبيرة
9	هيكل التمويل : التوازن بين مصادر التمويل الداخلية والخارجية.	4.10	.830	كبيرة
10	الكفاءة في استخدام الأموال المتاحة للعميل.	4.04	.721	كبيرة
11	إمكانية ضمان تحقيق قسط القرض والفائدة السنوية وتسديدها.	3.94	.980	كبيرة
12	صعوبة تحديد الاحتياجات المالية للعميل.	3.88	.942	كبيرة
13	قائمة الدخل انخفاض قيمة المبيعات .	3.94	.961	كبيرة
14	انخفاض هامش الربح الإجمالي.	3.79	.877	كبيرة
15	زيادة المصروفات العامة في ظل انخفاض هامش الربح.	4.09	.867	كبيرة
	المتوسط الحسابي العام لمجال إشارات الإنذار	3.92	0.900	كبيرة

يتضح من نتائج جدول رقم (22) أن جميع إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية اللازمة توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.تستخدم بدرجة كبيرة في تلك المصارف حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.74 –4.10) حيث كان أهمها من وجهة نظر المبحوثين التوازن بين مصادر التمويل الداخلية والخارجية، زيادة

المصروفات العامة في ظل انخفاض هامش الربح ، الكفاءة في استخدام الأموال المتاحـــة للعميـــل ، صافي التدفق النقدي للعميل مقارنة بالأعوام السابقة للعميل.

أما المتوسط الحسابي العام للمجال فقد بلغ 3.92 وبانحراف معياري 0.900 الأمر الذي يشير إلى أن المصارف التجارية السورية تعتمد بدرجة كبيرة على إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، ويعود السبب في ذلك إلى أهمية دراسة القوائم المالية في تحديد نقاط القوة والضعف للمركز المالي للعميل المصرفي.

ومما سبق من استعراض وصفي لمتغيرات التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية يمكن تلخيص درجة اعتماد المصارف التجارية السورية على متغيرات التحليل كما هو موضح في الجدول الآتي :

جدول رقم (23)

المتوسطات الحسابية العامة لمجالات التحليل الاستراتيجي

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاعتماد
1	تحليل البيئة الخارجية	3.60	0.962	كبيرة
2	تحليل البيئة الداخلية .	3.88	0.839	كبيرة
3	تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس	2.45	0.749	ضعيفة
4	تقييم مؤشرات الأداء	3.82	0.619	كبيرة
5	دراسات الجدوى الاقتصادية	3.59	1.042	كبيرة
6	إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية	3.92	0.900	كبيرة
	المتوسط الحسابي العام للتحليل الاستراتيجي	3.54	0.851	كبيرة

يتضح من الجدول العام رقم (23) أن جميع مجالات التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية قد حازت على درجة اعتماد كبيرة عدا مجال تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس الذي كانت درجة اعتماد المصارف التجارية السورية ضعيفة عليه.

كما تظهر نتائج جدول (24) أن أهم مجلات التحليل الاستراتيجي استخداماً من قبل المصارف التجارية السورية كان إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية، يليه في الأهمية كل من تحليل البيئة الخارجية ودراسات الجدوى الاقتصادية والتي تقاربت متوسطاتها الحسابية أيضاً.

أما المتوسط العام للتحليل الاستراتيجي فقد بلغ **(3.54)** ،الأمر الذي يشير إلى أن درجة اعتماد المصارف التجارية السورية على التحليل الاستراتيجي في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي كانت كبيرة.

7.1.2.2: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول مجال أركان المقدرة الائتمانية لتقييم العميل المصرفي: (بوصفه متغيراً تابعاً)

لمعرفة مدى اعتماد المصارف التجارية السورية على تحليل فقرات المقدرة الائتمانية للعميل المصرفي في توفير المعلومات اللازمة، أعطيت الفقرات من(107ـــ119)، وهذه الفقرات لدراسة المقدرة الائتمانية للعميل المصرفي، وتم حساب كل من المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وكانت نتيجة التحليل الإحصائي كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (24)

يبين درجة استخدام أركان المقدرة الائتمانية في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل بوصفه متغيراً تابعاً

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستخدام
1	سمعة العميل وأداء فريق إدارة العميل.	4.61	.490	كبيرة جداً
2	الغرض من القرض.	4.53	.518	كبيرة جداً
3	مصادر سداد القرض من قبل العميل.	4.25	.675	كبيرة جداً
4	العائد المتوقع من القرض.	4.12	.903	كبيرة
5	الشكل القانوني لمشروع العميل.	4.02	.664	كبيرة
6	رأس المال المقترض.	4.25	.645	كبيرة جداً
7	القدرة الإيرادية.	4.19	.607	كبيرة
8	كفاية الضمانات وسيولتها وثبات قيمتها والسيطرة عليها وفقاً لشروط القرض.	4.25	.747	كبيرة جداً
9	ظروف القطاع الذي ينتمي إليه العميل.	4.21	.803	كبيرة جداً
10	التصنيف الائتماني للعميل المصرفي.	4.17	.650	كبيرة
11	التاريخ الائتماني والمالي للعميل.	4.09	.730	كبيرة
12	معلومات عن الموردين وأسلوب تعامله معهم.	4.12	.667	كبيرة
13	معلومات عن مشروع العميل وأية مشروعات أخرى يساهم فيها.	4.19	.702	كبيرة
	المتوسط الحسابي العام لمجال أركان المقدرة الائتمانية	4.23	0.677	كبيرة جداً

يتضح من الجدول رقم (24) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال تراوحت بين (4.02 – 4.61) أي بين درجة استخدام كبيرة وكبيرة جداً، حيث حازت ست فقرات على درجة استخدام كبيرة جدا من قبل المصارف التجارية السورية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي في حين حازت بقية فقرات المجال على درجة استخدام كبيرة وعددها سبع فقرات على درجة استخدام كبيرة، وقد تقاربت درجة الأهمية حيث كانت جميع المتوسطات الحسابية مرتفعة

ويؤكد هذه النتيجة المتوسط الحسابي العام للمجال والذي بلغ 4.23 وبانحراف معياري 0.677 الأمر الذي يشير إلى أن درجة استخدام المصارف التجارية السورية أركان المقدرة الائتمانية في توفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل كان كبيراً جداً ويعود السبب من خلال دراسة أحقية وكفاءة العميل طالب الائتمان في الحصول على الائتمان، كما يذهب جوهر عملية الاعتماد على أركان الجدارة الائتمانية في تقييم المخاطر للعميل المصرفي، ويجب أن تقيم أخطار الائتمان مقابل الأرباح التي يتوقع جنيها من القرض.

2.2.2: اختبار الفرضية الأساسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية في تقييم مقدرة العميل المصرفي. وتنقسم هذه الفرضية إلى عدة فرضيات فرعية:

1.2.2.2: عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية: يوجد أثر لتحليل البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، و للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لأثر تحليل متغيرات البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

جدول (25)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر تحليل البيئة الخارجية في تقييم مقدرة العميل المصرفي

المتغير المستقل	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	معامل الارتباط R	التباين المفسر R^2	قيمة(t) المحسوبة	قيمة F	مستوى الدلالة
تحليل البيئة الخارجية	**15.005**	**.440**	**.784**	**.615**	**13.377**	**178.947**	**.000**

أظهرت نتائج الانحدار البسيط الموضحة في الجدول رقم (25) وجود علاقة تأثير إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية للتحليل البيئة الخارجية في تقييم مقدرة العميل المصرفي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار 440. في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل المتمثل في تحليل البيئة الخارجية والمتغير التابع المتمثل في تقييم مقدرة العميل المصرفي 0.784، وهذان المعاملان – معامل الانحدار ومعامل الارتباط – ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بحسب ما أشار إليه اختبار(t) حيث كانت قيمة مستوى الدلالة (t) المحسوبة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0,05.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في التباين المفسر R^2 فقد بلغت 0.615 بمعنى أن تحليل البيئة الخارجية يفسر ما نسبته 61.5 % من التغيرات في تقييم مقدرة العميل المصرفي وهذا

يدل على تميز البيئة السورية بالاستقرار السياسي، والاستقرار النسبي في سعر الصرف الأجنبي لليرة السورية، وأيضاً نتيجةً لسياسة البنك المركزي السوري، وهكذا تشير النتائج إلى أنّه كلما تم تحليل فقرات البيئة الخارجية يكون لها تأثير في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي من خلال استغلال الفرص وتجنب التهديدات بقدر الإمكان.

أما نموذج الانحدار فقد كان ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار F والتي بلغت قيمتها 178.947 وبمستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0.05 وبهذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل متغيرات البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

2.2.2.2: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية: على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تحليل البيئة الداخلية على مقدرة العميل المصرفي، للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لأثر تحليل البيئة الداخلية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

جدول (26)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر تحليل البيئة الداخلية على تقييم مقدرة الائتمانية للعميل المصرفي

المتغير المستقل	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	معامل الارتباط R	التباين المفسر R^2	قيمة(t) المحسوبة	قيمة F	مستوى الدلالة SIG
تحليل البيئة الداخلية	13.535	.510	.831	.690	15.800	249.636	0.000

أظهرت نتائج الانحدار البسيط الموضحة في الجدول رقم (26) إلى وجود علاقة تأثير إيجابية طرديه ذات دلالة إحصائية لتحليل البيئة الداخلية في تقييم مقدرة العميل المصرفي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار 510. في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل المتمثل في تحليل البيئة الداخلية والمتغير التابع المتمثل في تقييم مقدرة العميل المصرفي 0.831، وهذان المعاملان – معامل الانحدار ومعامل الارتباط – ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أقل بحسب ما أشار إليه اختبار t حيث كانت قيمة مستوى الدلالة t المحسوبة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0,05.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في التباين المفسر R^2 فقد بلغت 0.690 بمعنى أن التحليل البيئة الداخلية يفسر ما نسبته 61.5 % من التغيرات في تقييم مقدرة العميل المصرفي .أما نموذج الانحدار فقد كان ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار F ، والتي بلغت قيمتها 249.636 وبمستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0.05 وبهذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل متغيرات البيئة الداخلية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

3.2.2.2: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية:على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تحليل الموقف التنافسي للعميل بالمقارنة مع العميل المنافس لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لأثر تحليل الموقف التنافسي للعميل بالمقارنة بالعميل المنافس لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

جدول (27)

يبين نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر تحليل الموقف التنافسي للعميل والمقارنة بالعميل المنافس لتقييم مقدرة العميل المصرفي

المتغير المستقل	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار b	معامل الارتباط R	التباين المفسر R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F	مستوى الدلالة
تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس	35.668	.266	.592	.351	7.780	60.53	0.000

أظهرت نتائج الانحدار البسيط الموضحة في الجدول رقم (27) وجود علاقة تأثير إيجابية طرديه ذات دلالة إحصائية لتحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس في تقييم مقدرة العميل المصرفي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار 0.26 في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل المتمثل في تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس والمتغير التابع المتمثل في تقييم مقدرة العميل المصرفي 0.592، وهذان المعاملان – معامل الانحدار ومعامل الارتباط – لهما دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أقل بحسب ما أشار إليه اختبار t حيث كانت قيمة مستوى الدلالة t المحسوبة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0,05.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في التباين المفسر R^2 فقد بلغت 0.351 بمعنى أن التحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس يفسر ما نسبته 0.351% من التغيرات التي تؤثر في تقييم مقدرة العميل المصرفي بشكل ضعيف في توفير المعلومات اللازمة في التقييم، وهذا يدل على أن المصارف التجارية السورية لا تهتم بمقارنة بالعميل مع العميل المنافس مع أنه يعبر عن القيمة الحقيقية للموقف التنافسي وتحركاته عبر الفترات الزمنية يعدُّ مقاساً بطاقاته الإنتاجية وأرباحه المستقبلية التي يمكنه أن يحققها، أو الخسائر التي يمكن يتحملها من هذه الأعمال بالنسبة إلى منافسيه، ويرى الباحث أنَّ من المفترض اعتبار الموقف التنافسي أصلاً من الأصول له مكاسب نهائية محتملة، وله قيمة متوقعة، وعندما يباع مشروع العميل فإن موقفه التنافسي هو الذي يحدد قيمته وليست أصوله المادية فقط، عن طريق انعكاس قيمة الموقف التنافسي في المقدرة الربحية للعميل، وتدفقاته النقدية المتوقعة، ومن ثمَّ يجب أن يؤخذ بالحسبان عند تقييم مقدرة العميل المصرف. أما نموذج الانحدار فقد كان ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار F والتي بلغت قيمتها 0,60 بمستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0.05 وبهذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

4.2.2.2: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية:على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام مؤشرات تقييم الأداء لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي. للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لأثر استخدام مؤشرات تقييم الأداء لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

جدول (28)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر استخدام مؤشرات تقييم الأداء على تقييم مقدرة العميل المصرفي

المتغير	ثابت الانحدار a	معامل التحديد b	معامل الارتباط R	التباين المفسر R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F	مستوى الدلالة
مؤشرات تقييم الأداء.	29,808	.536	.720	603	13.377	178.547	0.000

أظهرت نتائج الانحدار البسيط الموضحة في الجدول رقم (28) إلى وجود علاقة تأثير إيجابية طرديه ذات دلالة إحصائية لاستخدام **مؤشرات الأداء** في تقييم مقدرة العميل المصرفي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار 536. في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل المتمثل في

مؤشرات تقييم الأداء والمتغير التابع المتمثل في تقييم مقدرة العميل المصرفي 0.720، وهذان المعاملان – معامل الانحدار ومعامل الارتباط – ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أقل بحسب ما أشار إليه اختبار t حيث كانت قيمة مستوى الدلالة t المحسوبة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0,05.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في التباين المفسر R^2 فقد بلغت 0.603 بمعنى أن مؤشرات تقييم الأداء تفسر ما نسبته 60.3 % من التغيرات التي تؤثر في تقييم مقدرة العميل المصرفي وهذا يدل على تأثر مقدرة العميل المصرفي باستخدام المؤشرات تقييم الأداء من خلال الفقرات، والتي كان أكثرها استخداماً وهي: نسب السيولة والربحية والمديونية والنشاط ولا يهتمون بفقرات تقييم الأداء الباقية: مثل الإنتاجية والسوق المالية والموازنة وانحرافاتها وغيرها من المؤشرات غير المالية، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يؤكدون أن إدارة المصارف التجارية لا يدركون أهميتها في تقييم مقدرة العميل المصرفي، كما أن استخدام هذه المؤشرات تحظى باهتمام كبير من قبل صانعي القرارات حيث تعمل على دعم التقارير بالأحداث التي لا يمكن التعبير عنها بوحدات نقدية، وتعدُّ مصدر ذا قيمة هائلة ليس فقط بالنسبة إلى الائتمان المصرفي باعتبارها الأساس لتدعيم تقييم مقدرة العميل المصرفي.

أما نموذج الانحدار فقد كانت ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار F والتي بلغت قيمتها 178.947 وبمستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0.05 وبهذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل متغيرات البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

5.2.2.2: عرض نتائج الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام دراسات الجدوى الاقتصادية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لأثر استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية

جدول (29)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر دراسات الجدوى الاقتصادية على مقدرة العميل المصرفي

المتغير	ثابت الانحدار	معامل التحديد B	معامل الارتباط R	التباين التفسير R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F	مستوى الدلالة
دراسات الجدوى الاقتصادية	**21.650**	**.417**	**.749**	**.561**	11.970	143.269	**0.000**

أظهرت نتائج الانحدار البسيط الموضحة في الجدول رقم (29) إلى وجود علاقة تأثير إيجابية طرديه ذات دلالة إحصائية لاستخدام دراسات الجدوى الاقتصادية في تقييم مقدرة العميل المصرفي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار 417. في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل المتمثل في دراسات الجدوى الاقتصادية والمتغير التابع المتمثل في تقييم مقدرة العميل المصرفي 749، وهذان المعاملان – معامل الانحدار ومعامل الارتباط – ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أقل بحسب ما أشار إليه اختبار t حيث كانت قيمة مستوى الدلالة t المحسوبة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0,05.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في التباين المفسر R^2 فقد بلغت 0.615 بمعنى أن دراسات الجدوى الاقتصادية تفسر ما نسبته 61.5 % من التغيرات في تقييم مقدرة العميل المصرفي وهذا يعود لتأثر مقدرة العميل المصرفي باستخدام دراسات الجدوى الاقتصادية بكل متغيراتها وهذا يدل على أن المشاريع المقدمة من قبل العميل للمصارف التجارية السورية يتم استخدام دراسة الجدوى الاقتصادية لها بنسبة متوسطة بمختلف نواحيها من: دراسات المعلومات الفعلية مثل حجم السوق الحالي، والتكاليف والأرباح المتوقعة من مشروع العميل، مالية مثل تكاليف التشغيل، وغير مالية مثل معلومات عن طبيعة المنافسة، وداخلية مثل تكاليف المنتجات والخدمات وخارجية، مثل تحديد المزايا التنافسية لدى المنافسين، ومدى توافر الاحتياجات المالية، ومدى تعارض مشروع العميل مع القوانين، وإمكانيات توافر الخامات، والعمالة، والإدارة السليمة.

أما نموذج الانحدار فقد كانت ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار F والتي بلغت قيمتها 178.947 وبمستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0.05 وبهذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص يوجد أثر ذو دلالة إحصائية دراسات الجدوى الاقتصادية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

6.2.2.2: اختبار الفرضية الفرعية السادسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي، للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لأثر استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

جدول رقم(30)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية على تقييم مقدرة العميل المصرفي

المتغير	ثبات الانحدار	معامل التحديد B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة T المحسوبة	قيمة F	مستوى الدلالة
إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية	.200	.688	.888	.788	20.419	416.945	.000

أظهرت نتائج الانحدار البسيط الموضحة في الجدول رقم (30) إلى وجود علاقة تأثير إيجابية طرديه ذات دلالة إحصائية لتحليل إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية في تقييم مقدرة العميل المصرفي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار688. في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل المتمثل في إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية والمتغير التابع المتمثل في تقييم مقدرة العميل المصرفي 0.888، وهذان المعاملان – معامل الانحدار ومعامل الارتباط – ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أقل بحسب ما أشار إليه اختبار t حيث كانت قيمة مستوى الدلالة t المحسوبة (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0,05.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في التباين المفسر R^2 فقد بلغت 0,788 بمعنى أن التحليل البيئة الخارجية يفسر ما نسبته 78.8 % من التغيرات في تقييم مقدرة العميل المصرفي.

ويعود ذلك إلى تأثر المقدرة الائتمانية بإشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية بكل متغيراتها، وهذا يدل على أن المصارف التجارية السورية تدرك أهميتها لأغراض التحليل أي التعرف على الأساليب التي يتبعها العميل في تطبيق المبادئ المحاسبية من حيث الاستهلاك والمخصصات وتقييم المخزون، وحتى يمكن التعرف على القيم الحقيقية لأصول العميل وأرباحه، كما يتطلب الأمر أيضاً الوقوف على تفاصيل البنود المختلفة التي ترد في كل من القوائم المالية.

أما نموذج الانحدار فقد كانت ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبارF والتي بلغت قيمتها 416.945 وبمستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0.05 وبهذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية لتوفير المعلومات اللازمة في تقييم مقدرة العميل المصرفي في المصارف التجارية السورية.

ومما سبق من اختبار للفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة للدراسة أتضح جلياً وجـــود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد التحليل الاســـتراتيجي للمعلومـــات

المحاسبية كلٍ على حده في المتغير التابع المتمثل في تقييم مقدرة العميل المصرفي ، ولتعزيز هـذه النتيجة قام الباحث بإجراء الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المـستقل المتمثـل فـي التحليـل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية بأبعاده مجتمعة (كمحور عام) والمتغير التابع المتمثل في تقيـيم مقدرة العميل المصرفي وقد كانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث متضمنة في الجدول الآتي:

جدول رقم (31)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية في تقييم مقدرة العميل المصرفي

المتغير المستقل	ثابت الانحدار	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	التباين المفسر R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig
التحليل الاستراتيجي	5.788	O.O83	0.605	O.366	8.044	64.708	0.000

تتضح من الجدول رقم (31) وجود علاقة تأثير ايجابية (طردية) وذات دلالة إحصائية للتحليل الاستراتيجية في تقييم مقدرة العميل المصرفي، حيث بلغ معامل الانحدار 0.083 في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغير المستقل المتمثل في التحليل الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (مجتمعة) والمتغير التابع المتمثل في تقييم مقدرة العميل المصرفي 0.605 وهذان المعاملان ـــ معامل الانحدار ومعامل الارتباط ـــ ذات دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار t.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه فقد بلغت 0.366 الأمر الذي يشير إلى أن 36.6% من التغيرات في تقييم مقدرة العميل المصرفي يفسرها التحليل الاستراتيجي في حين 63.4% من التغيرات في المتغير التابع يفسرها متغيرات أخرى غير مدرجة في هذا النموذج، وعلى الرغم من هذه النسبة ليست مرتفعة كثيراً إلا أن اختبار f أشار إلا أن اختبار أشار إلى معنوية نموذج الانحدار.

وبهذه النتائج تقبل الفرضية الرئيسة للدراسة والتي تنص على: توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية مجتمعة في المتغير التابع المتمثل في تقييم مقدرة العميل المصرفي

المبحث الثاني
دراسة حالة في المصارف التجارية السورية
(سيرتيل)

أولاً: تحليل العميل (سيرياتل) خلال الفترة المدروسة (2006 _ 2008):

1.التطور التاريخي للعميل سيرتيل:

تأسست شركة سيرتيل بالاتفاق مع شركة درمكس تكنولزجيز أس أي في عام 2000 وتم توقيع عقد الاستثمار (G.S.M) بناء ــ تشغيل ــ تمويل) بتاريخ 12 / شباط /2001 بين أوراسكوم تيكليوم ودريكس تكنولوجيا أسس أي من جهة والمؤسسة العامة للاتصالات من جهة أخرى، وتم استلام أمر المباشرة بالعمل بتاريخ 29/ حزيران/ 2002 وسجلت كشركة مساهمة مقفلة تحت رقم 5141 مركزها الرئيسي داريا برأسمال قدرة 20000000 ليرة سورية موزعة على 40000 سهم بقيمة اسمية 500 ل.س، بعد ذلك قامت الشركة بتاريخ 21/ كانون أول 2001 بزيادة رأسمالها إلى 1500000000 ل.س موزعة على 3000000 سهم، وفي عام 2004 تم تقييم القيمة الاسمية للسهم بحيث أصبحت قيمة السهم 25 ل.س والعدد الإجمالي لها 60000000 سهم، وقامت بعد ذلك بطرح 7000000 سهم جديد للاكتتاب العام بقيمة 400 ل. س للسهم، مع العلم أن مدة الشركة عشرون عاماً تبدأ من 18/ تشرين الثاني 2001 ويجوز التمديد بقرار هيئة عامة غير عادية، ويتوزع نصيب المؤسسة العامة للاتصالات من إيرادات المشغل على مدى سنوات العقد بعد طرح رسوم الربط مع المؤسسة العامة للاتصالات على الشكل الآتي[1]:

30% للسنوات الثلاث الأولى.

40% للسنوات الثلاث التالية.

50% للسنوات الباقية.

60% للسنوات التمديد.

ومع دخول العالم في الأزمة العالمية الجديدة قامت إدارة سيرتيل بإتباع سياسات صارمة من شأنها ترشيد النفقات وضبط المصاريف لمواجهة التحديات في الأعوام القادمة، إذ استطاعت تحقيق نتائج مميزة بارتفاع إجمالي الإيرادات بنسبة 11.9% عن عام 2007 بحيث ترتفع حصتها من الإيرادات بنسبة 7.9%، وفي عام 2008 قامت سيرتيل ببناء شبكة الجيل الثالث لمواكبة متطلبات العصر ولتقديم أكثر وسائل الاتصال بالإنترنت تطوراً وسرعة، وأطلقت منتجها الجديد بطاقة ياهلا

([1]) التقارير السنوي لشركة سيريتل عام 2006 – 2008.

شباب فضلاً عن خدمة عبيلي علاوة على عدة خدمات متنوعة أخرى أهمها التجوال في العالم للخطوط اللاحقة الدفع.

2. استراتيجية سيرتيل:

قام مجلس إدارة سيرتيل بالتعاون مع الفريق الإداري بوضع استراتيجية تبنى عليها الأهداف المرحلية للسنوات القادمة، ويمكن بيان أهم الأهداف التي تقوم عليها هذه الاستراتيجية بالنقاط الآتية[1]:

- دعم الريادة في سوق الاتصالات الخلوية.
- إقامة سيرتيل مبنية على معرفة.
- تطوير تكنولوجيا وأنظمة معلومات حديثة.
- التعزيز من رضى المشاركين.
- العمل على خفض النفقات بشكل مستمر.
- العمل على دعم القيمة السوقية لسهم سيرتيل.
- وتسعى سيرتيل إلى زيادة النمو في الأرباح، والتميز في أداء العمل، وأن تكون المشغل الخلوي الأفضل والشركة الوطنية الأولى.

3. الوضع المالي للعميل (شركة سيرتيل):

حققت سيرتيل نمواً مستمراً في إيراداتها منذ بداية عملها فبلغت نسبة النمو في صافي الإيرادات لعام 2008 عن عام 2007 ما يقارب 16.9 %، إلا أنها حققت تراجعاً عن عام 2007 في صافي الدخل بعد الضريبة نتيجة ارتفاع حصة المؤسسة العامة للاتصالات من الإيرادات من 40% إلى 50% من جهة فضلاً عن تخفيض قيمة الاستثمار إلى القيمة القابلة للاسترداد من جهة أخرى، الأمر الذي نجم عنه انخفاض في معدل العائد على السهم بمقدار 4.63 ل.س للسهم.

هذه الزيادة في الإيرادات رافقها نمو مستمر ومنهجي في الاستثمار حيث بلغ إجمالي استثمارات سيرتيل في الأصول الثابتة عام 2008 قرابة 1.68 مليار ل. س مع العلم أن إجمالي أصول سيرتيل الثابتة والمعنوية قد بلغ 40.5 مليار نهاية عام 2008 وإن نحو 90% منها بشكل استثمارات في الشبكة الخلوية، فضلاً عن زيادة الكبيرة في حجم الكتلة النقدية فقد زادت نسبة التداول لسيرتيل عام 2008 عن عام 2007 بنسبة 72.68% بحيث شكلت الكتلة النقدية وحدها عام

(1) التقارير السنوية لشركة سيريتل مرجع سبق ذكره

2008 ما يعادل 68% من حجم المطاليب المتداولة مقارنة ب 54% عام 2007، وهذا كله رافقه زيادة في التدفقات النقدية الناتجة عن الأنشطة التشغيلية خلال عام 2008 مقارنة بالعام 2007.

4. سياسة إدارة الجودة المتبعة من قبل العميل (شركة سيرتيل):

حازت سيرتيل على شهادة الجودة العالمية في نيسان عام 2006 وهي منذ ذلك الوقت تعمل بشكل جاد ومستمر للتأكد من حسن تطبيق سيرتيل لمواصفات الجودة واتباع مبدأ التطوير والتحسين في عمليات سيرتيل الداخلية، من حيث القيام بالأمور اللازمة لذلك كالقيام بالتدفقات النقدية الداخلة والخارجة، وإصدار التقارير المتعلقة بها والتأكد من دقة نظام الفوترة لكافة العمليات والمنتجات والخدمات والمتابعة الدورية لمؤشر إرضاء الزبائن.

5. الموارد البشرية والإدارية: يتولى مهمة الضبط الإداري وإعداد الأضابير والإشراف على تنفيذ قوانين الخدمة والأنظمة والتعليمات المتعلقة بها، وإجراء معاملات التوظيف طبقاً للأحكام المقررة وإبداء المشورة بشأن قواعد الخدمة والتقاعد والانضباط وكذلك الإشراف على عملية التأهيل والتدريب حيث بلغت في عام 2008 ،45 مليوناً، في حين بلغت 2007 بلغت 65 مليون.

6. الهيكل التنظيمي:

1.6: القسم المالي:

يتولى المهام الآتية ومنها: إنجاز التسويات القيدية، ومسك وحفظ السجلات المحاسبية طبقاً للنظام المحاسبي للعميل، وإعداد التقارير المالية وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية، ومتابعة حركة المواد الأولية والاحتياطية والمصنعة وكافة فعاليات المخازن، ودفع رواتب الموظفين، إعداد الموازنات التخطيطية والميزانية العمومية وإعداد جداول كلف المنتوجات للخدمات المتنوعة وإعطاء المؤشرات اللازمة لإدارة الشركة عن التكاليف لاتخاذ القرارات اللازمة بشأنها.

2.6: قسم التغطية والأبراج:

يعمل القسم باستمرار على توسيع تغطية الشبكة وتقويتها في كافة أنحاء سورية، إذ أصبحت تغطي شبكة سيرتيل حالياً 99% من المناطق المأهولة بالسكان في سورية فضلاً عن توسيع المشروع التجريبي لخدمة الجيل الثالث، ويقوم العميل سيرتيل بمتابعة الشكبة وصيانتها، كما تشير الإحصائيات إلى أن أداء الشبكة مميزاً وفقاً لأهم المؤشرات علاوة على جودة الصوت التي تقع في المجال الممتاز بحسب مؤشرات الصوت المتبعة.

3.6: قسم خدمة الزبائن المقدمة العميل(شركة سيرتيل):

تعمل سيرتيل منذ نشأتها ضمن استراتيجية مدروسة لإيصال كافة خدماتها إلى مشتركيها والتواصل معهم من خلال الإجابة عن استفساراتهم وملاحظاتهم أينما وجدت وفي أي وقت بحيث بلغ عدد مراكز الخدمة 69 مركزاً استقبلت خلال عام 2008 10.1 مليون زيارة وتعتبر مراكز الخدمة فضلاً عن ذلك إحدى أهم قنوات البيع والتوزيع، وسيرتيل، تعدُّ موظفيها ثروة تجب المحافظة عليها وتعمل على توفير البيئة الصحية والمريحة لهم وعلى إحياء جو العمل الجماعي وإزالة الحواجز بين الإدارة العليا والموظفين وكسب ثقتهم ورفع الروح المعنوية لديهم والاستماع لهم وحل مشكلاتهم.

4.6: قسم علاقات المساهمين:

قام قسم علاقات المساهمين بأعمال عدة كان من أهمها:

- وضع نظام سجل المساهمين الالكتروني ممَّا ساعد على تسهيل إجراءات التداول.
- نظم اجتماع الهيئة العامة العادية لسيرتيل.
- إدارة عملية توزيع الأرباح لعام 2007.
- إطلاق موقع الكتروني جديد خاص بقسم علاقات المساهمين الذي يحوي على العديد من المعلومات المهمة للمساهم.
- الاستمرار في التعاون مع الهيئة الأوراق والأسواق المالية للإحاطة بالقرارات والأنظمة الصادرة عنها كلها.
- وتقدم سيرتيل عدة خدمات من أهمها: خدمة الشركات وكبار العملاء، وخدمة مجموعة الاتصالات المغلقة، وخدمة الإعلان، وخدمة الرسائل القصيرة عبر الإنترنت، وخدمة البطاقة الاحتياطية، وخدمات القيمة المضافة، وكذلك قامت بتقديم مجموعة من العروض والبرامج الجديدة كالقيام بالتخفيض على جميع المكالمات وإجراء السحوبات وتنظيم برامج مكافآت لمشتركي الخطوط اللاحقة الدفع فضلاً عن عروض أخرى من شأنها زيادة الصلاحية أو التخفيض على المكالمات أوقامت سيرتيل بإطلاق عدة خدمات جديدة كان من أهمها خدمة الجيل الثالث 3.5 G (S.U.R.F) وبطاقة (ياهلا شباب) وخدمة (عبيلي) وخدمة الانترنت المسبقة الدفع وبطاقة ايزيون الالكترونية هذا علاوة على رعايتها لنشاطات مختلفة في مجالات مختلفة.

5.6: قسم المعلوماتية: يتولى متابعة فوترة جميع الحواسب الموجودة في شركة سيرتيل، وكذلك يتولى مهمة مواكبة الفعاليات والنشاطات للعميل سيرتيل وإدخال الأساليب الحديثة في مكننة المعلومات وإعطاء البيانات الدقيقة بالسرعة اللازمة مع حفظ الوثائق والمستندات والسجلات والمراسلات وفق نظام الحفظ .

6.6: قسم المشتريات: ويتولى مهمة توفير احتياجات العميل سيرتيل من المواد الأولية والأجهزة والمعدات من داخل سورية أو من خارجها، ورقابة المخازن لضمان تدقيق المواد بكميات كافية ونوعيات جيدة وأسعار اقتصادية ضماناً لاستمرار إنتاج الخدمة وكذلك الإشراف على المخازن.

7.6: قسم المبيعات: يتولى عملية بيع الخدمات المتنوعة للمستهلك في كافة إنحاء سورية.

8.6: قسم التسويق: يعمل على تجهيز الخدمة وإنزالها إلى السوق وكذلك دراسة السوق وفق متطلبات احتياجات المستهلك.

7. السياسات المحاسبية المتبعة لسيرتيل:

يتم أعداد البيانات لسيرتيل وفقاً للمعايير الدولية للتقارير المالية والتفسيرات الصادرة حولها ويتم إظهارها بالليرات السورية، وتتبع سيرتيل سياسات مختلفة لكل نشاط محاسبي على النحو التالي(1):

1.7: تحقق من الإيراد: يتم دفع رسوم تشغيل الخطوط بالقيمة العادلة للأصول المستلمة أو التي سيتم استلامها ويتم الاعتراف بها عند تقديم الخدمة، ويتم طرح خصومات المبيعات من الإيرادات عند منحها، ويتم قيد المكالمات التي لم يصدر فيها فواتير كإيرادات مستحقة، ويتم قيد إيرادات المكالمات من بطاقات الشحن المدفوعة مقدماً بالقيمة العادلة للأصول المستلمة بناء على عدد الدقائق المستخدمة من بطاقات المستخدمة خلال السنة، أما بالنسبة إلى الدقائق غير المستخدمة فيفرق بها كإيراد غير متحقق بتاريخ الميزانية، وتسجل الوحدات غير المستخدمة كإيراد عند انتهاء فترة السماح.

2.7: بالنسبة إلى مخصص الديون المشكوك في تحصيلها:

يتم احتسابها عندما يتبين للإدارة عدم إمكانية تحصيل الذمم المدينة.

3.7: بالنسبة إلى المخزون: والذي هو عبارة عن بطاقات المشتركين والتي تظهر بالكلفة أو صافي القيمة التحصيلية أيهما أقل، وتحدد الكلفة بطريقة المتوسط المرجح.

(1) تقرير مراقب الحسابات الخارجي لشركة سيريتل

4.7: بالنسبة إلى الموجودات المعنوية: تظهر بالكلفة ويتم إطفاؤها سنوياً بموجب طريقة القسط الثابت حسب العمر الإنتاجي المقدر لها، وفي حال حصول تدنٍ في قيمتها يتم تسجيل قيمة التدني في بيان الدخل.

5.7: تأمينات العملاء: تظهر بالقيمة الاسمية لأنه لا يمكن تحديد قيمتها العادلة بشكل يعتمد عليه.

6.7: الموجودات الثابتة: تظهر بالكلفة وتستهلك بطريقة القسط الثابت بنسب سنوية تتراوح بين 10% ــ 25% بناءً على أعمارها الإنتاجية، ويتم تخفيض قيمة الموجودات الثابتة إلى قيمة القابلة للاسترداد عندما يقل المبلغ الممكن استرداده.

7.7: ضريبة الدخل: يتم اقتطاع ضريبة الدخل وفقاً للتعليمات والقوانين النافذة في الجمهورية العربية السورية وعلى أساس نسبة ضريبة الدخل 14%، وتقوم سيرتيل باحتساب مخصص لقاء الضرائب المؤجلة على أساس التقديرات للمنافع المستقبلية.

وقد قامت سيرتيل خلال الربع الثالث من عام 2007 بتسديد مبلغ يخص الفروقات ضريبية تعود لسنة 2001 فضلاً عن الضريبة المسددة سابقاً عن عام 2001، كما قامت خلال الربع الثاني من عام 2008 بتسديد مبلغ ناتج عن فروق ضريبة تعود لسنة 2002 إضافة إلى الضريبة المسددة سابقاً عن عام 2002.

8.7: بالنسبة إلى الاستثمار في سيرتيل:

يتم الاعتراف بالاستثمار في الشركة السورية الألمانية للاتصالات بطريقة حقوق الملكية ويتم الاعتراف بحصة سيرتيل من أرباح أو خسائر الشركة المستثمر بها في حساب الأرباح والخسائر لسيرتيل ــ وتخفض التوزيعات المستلمة من الجهة المستثمر بها من حساب الاستثمار ويمثل بند الاستثمار في الشركة الألمانية السورية بواقع 24% من رأسمالها، وهي عبارة عن شركة محدودة المسؤولية وتهدف إلى إقامة منشأة صناعة أجهزة شبكات الاتصال الرقمية المتكاملة ISDN وأجهزة WLL وقامت سيرتيل خلال عام بزيادة رأسمالها إلى 200 مليون ليرة.

9.7: الاستثمار المتوفر للبيع:

ويمثل هذا البند الاستثمار في شركة واي تيليكوم بواقع 11.85% عن رأسمالها والبالغ 250 مليون دولار أمريكي، ويتم تسجيل الاستثمار مبدئياً بالتكلفة زائد التكاليف المتعلقة مباشرة بحيازة ذلك الاستثمار، وبعد الاعتراف الأولي يعاد قياس الاستثمار بالقيمة العادلة، وفي حال تعذر ذلك يتم قياسها بالتكلفة أو التكلفة المطفأة بعد طرح أية خسائر ناتجة عن التدني في القيمة.

10.7: العملات الأجنبية:

يتم تحويل العمليات الأجنبية إلى الليرة السورية حسب الأسعار السائدة بتاريخ تلك العملية ويجري تحويل الموجودات والمطلوبات المالية بالعملات الأجنبية إلى الليرة السورية حسب أسعار الصرف في نهاية السنة والفروقات تقيد في بيان الدخل.

11.7: مخصص تسليم المشروع:

يتم أخذ مخصص سنوي لتسليم المشروع في بيان الدخل وفقاً لمبدأ مجموع عدد السنوات المعكوسة والتي من خلالها يكون المخصص في السنوات الأخيرة أكبر من السنوات الأولى على أن يتم الانتهاء من بنائه في سنة 17 _20، وتقوم الشركة بتطبيق المعايير المحاسبة الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية والتفسيرات المحاسبية الصادرة عن لجنة تفسيرات التقارير المالية الدولية والتي أصبحت سارية المفعول، على أن يتم تطبيق المعايير والتفسيرات غير السارية المفعول بدء من تاريخ سريانها.

8. الأحكام المحاسبية المهمة والأسباب الرئيسية لعدم التأكد:

يطلب من إدارة سيرتيل عند تطبيق السياسات المحاسبية إجراء الاجتهادات والتقديرات والافتراضات حول القيمة الدفترية للموجودات والمطلوبات والإيرادات والمصاريف وأيضاً تقدير وتقييم المبالغ وأوقات التدفقات النقدية المستقبلية، وترى الإدارة أنَّ التقديرات والافتراضات المهمة معقولة وهي تشمل بشكل رئيسي تكوين المخصصات لقاء القضايا المقامة ضد سيرتيل، تكوين مخصص لقاء الديون المشكوك فيها، وإعادة تقدير الأعمار الإنتاجية للأصول الملموسة بشكل دوري، ومراجعات دورية للموجودات المالية والتي تظهر بالكلفة، وتكوين مخصص لقاء مواد خام وقطع غيار ولوازم والتي يظهر تدنٍ في قيمتها عن القيمة الظاهرة في السجلات، وتقدير ضريبة الدخل وفقاً للقوانين سارية المفعول بما في ذلك احتساب صافي مدى التعرض للضريبة المتوقعة لكل بند ضريبي وتقدير الفروقات المؤقتة الناتجة عن المعاملات المختلفة لبعض بنود البيانات المالية المعدة وفقاً لمعايير التقارير المالية الدولية.

9. الأدوات المالية والمخاطر:

تتعرض سيرتيل لمخاطر عديدة وتقوم سيرتيل بإدارة هذه المخاطر بالشكل المناسب ومن هذه المخاطر ما يأتي[1]:

[1] التقارير السنوية لشركة سيرتيل مرجع سبق ذكره

1.9: مخاطر رأس المال:

يتألف رأس المال من النقد وما في حكمه وحقوق الملكية عائدة لمساهمي سيرتيل، وتحافظ على نسبة مطلوبات إلى حقوق المساهمين، إذ تكون أقل من 1.5 وتقوم سيرتيل بإدارة رأس المال للتأكد من أن سيرتيل ستكون قادرة على الاستمرار وتعظيم العائد لأصحاب المصالح، وهذه السياسة لم تتغير منذ عام 2006.

2.9: مخاطر العملات الأجنبية:

وتنجم هذه المخاطر عن تغير أسعار الأدوات المالية نتيجة التغير في أسعار الصرف وتقوم سيرتيل بإدارة خطر التعرض للتغير في أسعار صرف العملات الأجنبية من خلال مراقبة أسعار الصرف المستمرة ومن خلال الاحتفاظ بالقطع الأجنبي لتغطية عمليات سيرتيل عن التأثير بتغير الأسعار.

3.9: خطر السوق:

باعتقاد سيرتيل أنها لا تتعرض إلى مثل هذا الخطر كونها لا تتعرض لأسعار فائدة كبيرة باعتبار أن سيرتيل يتوفر لديها سيولة نقدية، من ثمَّ فإن أي تغير في أسعار الفائدة سيكون تأثيره غير مادي في سيولة سيرتيل، فضلاً عن عدم وجود التزامات.

4.9: خطر الائتمان:

تتبع سيرتيل سياسة التعامل مع أطراف مؤهلة ائتمانياً فضلاً عن الحصول على ضمانات كافية للتخفيض من خطر الخسائر المالية الناتجة عن عدم الوفاء بالالتزامات، إِذْ إنَّ معظم أصول سيرتيل عبارة عن نقد وأرصدة لدى البنوك وذمم مدينة ، وتقوم سيرتيل بوضع النقد والودائع لدى المؤسسات المالية بعد تقييم ودراسة وضع هذه المؤسسات في حين تتكوّن الذمم المدينة تتكون من المشتركين المحليين وشركات التجوال الدولية، وتقوم سيرتيل بتحصيل التأمينات النقدية عن الزبائن ذوي التاريخ الائتماني الخطر، مما يعني أن سيرتيل مخاطرها الائتمانية متدنية.

10. التضخم:

يعدُّ التضخم من أهم مظاهر الاقتصاد على الرغم من محاولة الحكومة السورية السيطرة عليه والتحكم في معدلاته، وذلك من خلال استخدام السياسة النقدية التقشفية، وقد تمكنت سورية خلال السنوات الماضية من عمر برنامج الإصلاح المالي والاقتصادي من خفض معدلاته المرتفعة تحديداً خلال سنتي 2006 – 2007 فقد انخفض من 10% العام 2006 إلى 4.5% العام 2007، أما في العام 2008 فهدف البنك المركزي ألا يزيد معدل التضخم على 5% (المصدر: النشرة

الربعية للمصرف المركزي العام 2008)، والأهم من ذلك أن الجمهورية السورية قدرت أن تفرض سلطة نقدية ومالية، وهو ما تمت ملاحظته من قيمة الناتج المحلي وحجم الإنفاق عليه، ويظهر ذلك من خلال انخفاض نسبة الإنفاق بشقيه الجاري والاستثماري إلى الناتج، حيث انخفضت نسبة الإنفاق الجاري من 18.68% عام 2006، إلى 16.13% العام 2007، وكذلك الإنفاق الكلي الذي انخفض أيضاً من 29.07%عام 2006 إلى 25.77% العام 2007 (المصدر: قطع الحساب العام للدولة للأعوام 2006 – 2007)، لكن على الرغم من ذلك لم يصل معدل التضخم في الثلاث سنوات إلى 100% ومن ثمَّ لم يتطلب من العميل ومنافسه إعداد القوائم المالية على أساس معيار المحاسبة الدولي IAS29 (التقرير المالي في الاقتصاديات ذات التضخم المرتفع) ومن ثمَّ لن يؤثر معدل التضخم السائد بالاقتصاد السوري خلال سنوات الدراسة في التحليل المالي الاستراتيجي للعميل ومنافسه.

11. مؤشرات تقييم أداء العميل المصرفي والعوامل المؤثرة فيه خلال فترة الدراسةعن الأعوام من 2006 إلى 2008:

إنَّ مقدرة العميل المصرفي ما هي إلا دالة للأداء في عدة مجالات تمثل العوامل المؤثرة فيها، هذه المجالات هي:

1.11: مؤشرات تقييم الأداء في مجال الربحية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

2.11: مؤشرات تقييم الأداء وعلاقتها في مجال النشاط التسويقي وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

3.11: مؤشرات تقييم الأداء في مجال السيولة وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

4.11: مؤشرات تقييم الأداء في مجال الأنشطة التمويلية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

5.11: مؤشرات تقييم الأداء في مجال في السوق المالية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

6.11: مؤشرات تقييم الأداء في مجال طبيعة النشاط وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

7.11: مؤشرات تقييم الأداء في مجال نمو الأداء وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي.

وقد تناولها الباحث بالدراسة كل نقطة بشكل تفصيلي:

1.11: في مجال مؤشرات ربحية:

الجدول رقم (32) يبيّن مؤشرات تقييم الأداء في مجال الربحية

نسب الربح والأداء			
البيان	2006	2007	2008
نسبة مجمل الربح (1)	0.47	0.35	0.31
معدل النمو (2)	0	-24.38	-12.84
نسبة الارباح التشغيلية للمبيعات (3)	0.32	0.20	0.18
معدل النمو (4)	0	-38.30	-10.07
المبيعات لراس المال الموظف (5)	2.16	2.23	2.58
معدل النمو (6)	0	3.25	15.76
نسبة العائد التشغيلي على راس المال الموظف (7)	0.70	0.44	0.46
معدل النمو (8)	0	-36.30	4.10
نسبة اجمالي العائد على راس المال الموظف (9)	0.42	0.46	0.43
معدل النمو (10)	0	10.44	-7.37
العائد على الاستثمار (11)	0.35	0.38	0.36
معدل النمو (12)	0	6.95	-5.56
العائد على حقوق الملكية (13)	3.10	3.99	3.80
معدل النمو (14)	0	28.63	-4.65
صافي الربح إلى إجمالي الأصول المستخدمة في التشغيل (15)	0.35	0.38	0.36
معدل النمو (16)	0	6.95	-5.56
صافي الربح إلى إجمالي إيرادات النشاط الجاري (17)	0.16	0.17	0.14
معدل النمو (18)	0	3.58	-18.41
صافي الربح إلى صافي حقوق المساهمين (19)	0.42	0.42	0.37
معدل النمو (20)	0	1.98	-12.14
صافي ربح النشاط إلى رأس المال العامل (21)	-3.41	-6.84	4.03
معدل النمو (22)	0	42.89	-61.51
العائد على إجمالي الأموال المستثمرة (23)	0.35	0.38	0.36
معدل النمو (24)	0	6.95	-5.56
معدل دوران الأصول إجمالي الأصول (25)	1.44	1.61	2.41
معدل النمو (26)	0	11.99	49.58
معدل دوران الذمم الدائنة (1)	8.88	11.49	72.32
معدل النمو (27)	0	29.32	529.39
معدل دوران الذمم المدينة (30)	19.55	19.96	25.67
معدل النمو (31)	0	2.11	28.59

المصدر: من إعداد الباحث.

وبناءً على المعلومات السابقة فإن الباحث يعرض مجموعة من النسب الخاصة بالشركة قيد الدراسة وذلك وفق ما يلي:

1.1.11: نسبة مجمل الربح = مجمل ربح العمليات / صافي المبيعات

هذه النسبة تستخدم لمعرفة كفاءة الإدارة في مجال تعاملها مع عناصر تكلفة المبيعات، ومدى قدرتها على التحكم والسيطرة على هذه التكاليف ويمكن أن تقيس مدى نجاح السياسات الإنتاجية والتسويقية والإدارية.

– وبالعودة إلى[2] في الجدول بعد حساب التطور الزمني للقوائم والنسب المالية نجد أنَّ نسبة مجمل الربح قد انخفضت من عام إلى آخر بمقدار 24.25% في عام 2007 عن عام 2006 و12.85% في عام 2008 عن عام 2007 وبالعودة إلى أسباب هذا الانخفاض تُلاحظ نتيجة ازدياد تكلفة المبيعات بنسبة أعلى من ازدياد رقم المبيعات، حيث ازداد رقم المبيعات في عام 2007 عن عام 2006 بمقدار 24,18% [222] ونمت تكلفة المبيعات من عام 2006 إلى عام 2007 بمقدار 50,79% [248]، وكذلك الأمر في عام 2008 فإن إيراد المبيعات عام 2008 قد ازداد بمقدار16 %[222] في حين ازدياد تكلفة المبيعات بنسبة أعلى من ازدياد رقم المبيعات البالغ 25%[248].

2.1.11: دراسة نسبة الأرباح التشغيلية إلى المبيعات:

إن نسبة الأرباح التشغيلية إلى المبيعات تقيس مدى مساهمة الليرة الواحدة من المبيعات بتحقيق ربح تشغيلي للعميل ونلاحظ عند دراسة هذه النسبة زمنياً أنها قد انخفضت خلال الأعوام الثلاثة للعميل، حيث انخفضت في عام 2007 عنها في عام 2006 بنسبة 38%[4]، وانخفضت كذلك في عام 2008 عنها في عام 2007 بنسبة 10.07% [4] وذلك نتيجة للعوامل الآتية:

الانخفاض الحاصل في مجمل الربح في عام 2007 عن عام 2006 والذي بلغ مقداره 6.09[227] وارتفاع نسبة المصاريف التسويقية بمقدار 20.07% [228]، والمصاريف الإدارية والعمومية بنسبة 37.59%[229] في العام 2007 عن العام 2006، كذلك ارتفاع حصة المؤسسة العامة للاتصالات بنسبة 25% [223] ، وارتفاع مصاريف الربط مع المؤسسة العامة للاتصالات بنسبة 20.3%[225]، كل هذه العوامل ضغطت على ارتفاع المبيعات التي بلغت 24.19%[222]، وأدّت إلى انخفاض نسبة الأرباح التشغيلية إلى المبيعات.

أما في العام 2008، فصحيح أن هناك ارتفاعاً في معدل مجمل الربح بنسبة 1.87%[227] وانخفاضاً في المصارف الذي بلغ 13.5%[228]، لكن ارتفاع المصاريف الإدارية بنسبة 1.60%[229] من جهة وارتفاع كل من مصاريف الربط مع المؤسسة العامة للاتصالات وحصة المؤسسة العامة

للاتصالات من الإيرادات بنسبة 2.60%[225]، 31.7%[223]، على التوالي طغى على الارتفاع في الإيرادات والانخفاض في المصاريف التسويقية وأدى بدوره إلى انخفاضاً في نسبة الأرباح التشغيلية في العام 2008 عن العام 2007.

3.1.11: دراسة نسبة المبيعات إلى الأموال الموظفة في إدارة العميل:

من خلال دراسة التطور الزمني لنسبة المبيعات إلى الأموال الموظفة [6] نجد الآتي: نلاحظ أن نسبة المبيعات إلى الأموال الموظفة قد ازدادت في عام 2007 عن عام 2006 بنسبة 3,2% [6] وذلك بسبب تطوّر إيرادات المبيعات في عام 2007 عنها في عام 2006 بمقدار 24%[222] بنسبة أكبر من زيادة رأس المال الموظف التي بلغت 20%[259] فقط، كذلك ازدادت هذه النسبة عام 2008 بنسبة 15%[6] عنها في عام 2007، ويعود السبب في ذلك لارتفاع المبيعات بنسبة 16%[222] أكبر من ارتفاع رأس المال الموظف الذي ازداد بنسبة 0.96%[259] فقط.

نلاحظ أن العميل في عام 2008 قد وظف أموالاً جديدة في الاستثمار، وعند دراسة تطور الأموال الموظفة من خلال أرقام الميزانية المقارنة نلاحظ أن الأموال الموظفة في عام 2008 قد ازدادت عن عام 2007 بمقدار 96% [259]مقابل تطور رقم المبيعات عام 2008 عنه في عام 2007 بمقدار 16%[222] وهذا يعني استثمار أموال إضافية بكفاءة إيرادية أكبر بكثير من الإيرادية للأموال الموظفة في حدودها عام 2007، أي أن العميل حقق عائداً استثمارياً أكبر من العام السابق والذي قد يكون سببه مقدرة العميل على الاستيلاء على حصة سوقية أكبر من التي كان يملكها سابقاً وامتلاكه لموارد قادر على تغطية هذه الزيادة في الحصة السوقية لو حصل.

4.1.11: العائد على حقوق الملكية: صافي الربح بعد الضريبة / حق الملكية.

تقيس هذه النسبة كفاءة الإدارة في استغلال أموال الملاك على توليد الأرباح، كما أنه يقيس ربحية الليرة الواحدة المستثمرة داخل مشروع العميل، ومن خلال حساب التطور الزمني للقوائم والنسب نجد أنَّ نسبة العائد على حقوق الملكية قد نمت في عام 2007 عن عام 2006 بمقدار 28,6% [14]وذلك بسبب التطور في صافي الربح بعد الضريبة لعام 2007 عن عام 2006 بالمقدار نفسه 28,6 %[238]، وثبات مبلغ حقوق الملكية بين العامين، أما في عام 2008 فانخفضت هذه النسبة بنسبة 4,64% بسبب انخفاض صافي الربح بهذه النسبة وثبات حقوق الملكية.

5.1.11: العائد على الموجودات (الاستثمار):

يقيس مدى كفاءة الإدارة في استثمار الأموال التي يحصل عليها العميل من جميع مصادر التمويل الداخلية والخارجية على حد سواء، لذا يعدُّ مؤشراً بوجه عام لقياس ربحية العميل، ومن خلال التطور الزمني للقوائم والنسب المالية نجد أن نسبة العائد على الموجودات قد نمت في عام 2007

عن عام 2006 بمقدار 6,9% [12] وذلك بسبب التطور في صافي الربح لعام 2007 عن عام 2006 بنسبة 28%[238] وهي نسبة أكبر من نسبة الزيادة في الاستثمار التي بلغت 20%[259]، فإن ارتفاع الربح بنسبة أكبر من ارتفاع الموجودات المستثمرة يؤدي إلى ارتفاع حصة الليرة الواحدة المستثمرة من الربح المتحقق، ومن ثمَ زيادة العائد على الموجودات. أما في عام 2008 فانخفض العائد على الموجودات بمقدار 5.5%[12] عنه في عام 2007، ويعود ذلك لسببين انخفاض الربح في عام 2008 بنسبة 4.6%[238] من جهة وارتفاع الاستثمار بمعدل 0,96% [259].

2.11: نسب السيولة وضمان التمويل:

جدول رقم (33) يبين نسب السيولة و ضمانة التمويل

نسب السيولة وضمانة التمويل			
البيان	2006	2007	2008
مجموع الموجودات سريعة التسييل (34)	7368399058	6679858003	10157514744
معدل النمو (35)	0	-9.34	52.06
مجموع الموجودات المتداولة (36)	7793832699	7159054669	10581809675
مجموع المطلوبات المتداولة (37)	15538776355	14343835373	12265211753
معدل النمو (38)	0	-7.69	-14.49
نسبة التداول (39)	0.50	0.50	0.86
معدل النمو (40)	0	-0.49	72.86
نسبة السيولة السريعة (41)	0.47	0.47	0.83
معدل النمو (42)	0	-1.79	77.83
نسبة السيولة النقدية (43)	0.32	0.27	0.58
معدل النمو (44)	0	-16.29	117.73
الأهمية النسبية للبضاعة في الموجودات المتداولة (45)	0.05	0.07	0.04
معدل النمو (46)	0	22.62	-40.10
الأهمية النسبية للذمم المدينة في الموجودات المتداولة (47)	0.21	0.28	0.17
معدل النمو (48)	0	32.40	-38.51
الأهمية النسبية للنقدية في الموجودات المتداولة (49)	0.64	0.54	0.68
معدل النمو (50)	0	-15.87	25.96
متوسط فترة التحصيل (32)	18.67	18.29	14.22
معدل النمو (33)	0	-2.07	-22.24
متوسط فترة الائتمان / السداد (28)	41.08	31.77	5.05
معدل النمو (29)	0	-22.67	-84.11

المصدر من إعداد الباحث.

ويعرض الباحث ما سبق وفق النسب الآتية:

1.2.11: نسبة التداول:

يبين هذا المؤشر مدى قدرة الموجودات المتداولة على تغطية التزامات ومطلوبات الشركة المتداولة، ويعبر عن سيولة الشركة المتوافرة في المدى القصير، نلاحظ ثبات هذه النسبة في عام 2007 عن عام 2006 فقد بلغت 50%[40] وذلك بسبب عدم تغير الموجودات المتداولة والمطاليب المتداولة بين

العامين، أما في عام 2008 فقد ارتفعت نسبة التداول بمقدار 72,86%[40] عنها في عام 2007 بسبب ارتفاع الموجودات المتداولة بنسبة 47%[36] من جهة، ومن جهة أخرى انخفضت المطاليب المتداولة بنسبة 14,4%[38].

2.2.11: نسبة السيولة السريعة:

يبين هذا المؤشر مدى قدرة الموجودات السائلة سريعة التحول إلى نقدية على تغطية التزامات ومطلوبات الشركة المتداولة، ويعبر عن سيولة الشركة السريعة المتوافرة في المدى القصير وقدرتها على سداد المطلوبات المتداولة بشكل فوري وسريع، نلاحظ ثبات هذه النسبة في عام 2007 عن عام 2006 فقد بلغت 47%[42]، وذلك بسبب عدم تغير الموجودات سريعة التسييل والمطاليب المتداولة بين العامين، أما في عام 2008 فقد ارتفعت نسبة السيولة السريعة بمقدار 77,83%[42] عنها في عام 2007 بسبب ارتفاع الموجودات سريعة التسييل بنسبة 52.06%[35] من جهة، ومن جهة أخرى انخفضت المطاليب المتداولة بنسبة 14,4%[38].

3.2.11: نسبة السيولة النقدية:

يبين هذا المؤشر مدى قدرة الموجودات النقدية على تغطية التزامات ومطلوبات الشركة المتداولة، ويعبر عن قدرة الشركة على سداد المطلوبات المتداولة الطارئة بشكل فوري وسريع وقد انخفضت هذه النسبة في عام 2007 بمقدار 16,28% عنها في عام 2006 [44]، ويعود ذلك لانخفاض النقدية في العام 2007 بنسبة 22,72%[129] أكبر من انخفاض مبلغ المطلوبات المتداولة التي انخفضت بنسبة 7.69% فقط [38]، هذا أدى إلى انخفاض معدل تغطية النقدية للمطلوبات المتداولة، أما في عام 2008 فقد ارتفعت نسبة السيولة النقدية بمقدار 58%%[44] عنها في عام 2007 ويعود ذلك لسببين الأول انخفاض المطلوبات المتداولة في عام 2008 بنسبة 14,49%[38]، والثاني ارتفاع النقدية عن عام 2007 بنسبة 86,17 %[129].

4.2.11: الأهمية النسبية للبضاعة في الموجودات المتداولة:

تدل هذه النسبة على قدرة الشركة على تصريف البضاعة الجاهزة ونسبتها من إجمالي الموجودات المتداولة، نلاحظ ارتفاع هذه النسبة في عام 2007 بمقدار 22,62% عن عام 2006 [46]، ويعود السبب بذلك إلى الارتفاع في مبلغ البضاعة بهذا العام بنسبة كبيرة جداً بلغت 12.63%[195]، مع ثبات إجمالي الموجودات المتداولة، أما في عام 2008 فقد انخفضت الأهمية النسبية للبضاعة بمقدار 40.09% عن عام 2007 [46]، وتفسير ذلك الزيادة في مبيعات هذا العام

من هذه البضاعة عن العام السابق بمقدار 16,86% [222]، وانخفاض المطلوبات المتداولة بنسبة 14,39% [36] الوقت نفسه.

5.2.11: الأهمية النسبية للذمم المدينة في الموجودات المتداولة:

تدل هذه النسبة على السياسة الائتمانية المتبعة لدى الشركة وتطورها من عام إلى آخر والوضع الائتماني لزبائنها، نلاحظ ارتفاع هذه النسبة في عام 2007 بمقدار 32,40% عن عام 2006 [48]، ويعود السبب بذلك إلى ارتفاع الأهمية النسبية للبضاعة كما رأينا أعلاه[46]، وانخفاض الأهمية النسبية للنقدية كما سنرى أدناه بنسبة 15,87%[50]، وهذا يفسر ازدياد المبيعات الآجلة الذي نجم عنه ارتفاع الذمم المدينة، أما في عام 2008 فنلاحظ انخفاضاً بنسبة 38,51%[48] لسببين ارتفاع المبيعات بنسبة 16,87%[222] وارتفاع الأهمية النسبية للنقدية كما سنرى لاحقاً بنسبة 25,95%[50]، ويفسر ذلك بارتفاع التحصيل للديون لدى العميل وزيادة المبيعات النقدية.

6.2.11: الأهمية النسبية للنقدية في الموجودات المتداولة:

تدل هذه النسبة على السيولة النقدية لدى العميل وتطورها من عام إلى آخر، نلاحظ انخفاض هذه النسبة في عام 2007 بمقدار 15,87% عن عام 2006 [50]، وقد يعود السبب بذلك الانخفاض في مبيعات العميل النقدية في عام 2007 عن عام 2006، وارتفاع الأهمية النسبية للذمم المدينة كما رأينا أعلاه بنسبة 32.40%[48] أما في عام 2008 نلاحظ ارتفاع الأهمية النسبية للنقدية بنسبة 25,95% عن عام 2007[50]، والسبب في ذلك الارتفاع في المبيعات بنسبة 16,87% [222] والانخفاض في الذمم المدينة بنسبة 38,51%، ويفسر ذلك أن العميل قد حقق نسبة عالية من المبيعات النقدية في عام 2007، وهناك سبب آخر، هو: قد يكون هناك وجود لتسديدات ذمم مدينة لسنوات سابقة نجم عنه انخفاض الأهمية النسبية للذمم المدينة بمقدار 38.51%[48] كما رأينا أعلاه.

7.2.11: متوسط فترة الائتمان / السداد:

يقيس هذا المعدل مدى نجاح تحقيق الملاءمة بين سياستي البيع والشراء، لذلك كلما انخفض معدل دوران الذمم الدائنة زاد متوسط فترة الائتمان، وكان ذلك مؤشراً على تخفيض الضغوطات التي سيواجهها العميل من ناحية السيولة مما سيزيد من طول الفترة الزمنية التي يمنحها الموردين لتسديد فواتير المشتريات وهذا ما يخفض من ضغوطات السيولة، نلاحظ أنه بلغ هذا المعدل في السنوات الثلاث 2006,2007، 2008، للعميل سيرتيل على التوالي: 41,08 يوماً 31,77يوماً 5.05يوماً[28]، نلاحظ انخفاض هذا المتوسط في العام 2008 عن العام 2007 بنسبة 84,11%[29]، ويعود السبب الرئيسي في ذلك إلى ارتفاع معدل دوران الذمم الدائنة لهذا العام بنسبة كبيرة بلغت

529,39%[27]، وهذا يدل على ارتفاع ضغوطات السيولة التي يواجهها العميل بالنسبة إلى العام السابق.

8.2.11: متوسط فترة التحصيل:

يقيس هذا المعدل كفاءة إدارة الائتمان ومدى فعالية سياسات الائتمان والتحصيل التي يتبعها العميل، وكلما زاد معدل دوران الذمم المدينة انخفض متوسط فترة التحصيل وكان ذلك مؤشراً جيداً والعكس بالعكس، نلاحظ أن هذا المعدل بلغ في السنوات الثلاث 2006,2007، 2008، للعميل سيرياتل على التوالي: 18,67 يوماً، 18,29يوماً، 14.22يوماً[32]، نلاحظ انخفاض هذا المتوسط في العام 2008 عن العام 2007 بنسبة 22,24%[33]، ويعود تفسير ذلك إلى ارتفاع معدل دوران الذمم المدينة بنسبة 28,59% [31] ، ويدل ذلك على ارتفاع كفاءة إدارة الائتمان لدى العميل في متابعة الديون وتحصيلها من عام لآخر.

3.11: نسب فعالية استثمار رأس المال العامل

يبين الجدول رقم (34) نسب فعالية استثمار رأس المال

نسب فعالية استثمار رأس المال العامل			
البيان	**2006**	**2007**	**2008**
راس المال العامل (51)	4677533391	4210736568	10430160306
معدل النمو (52)	0	-9.98	147.70
مجموع الموجودات (53)	29797760915	31559595369	29647002597
معدل النمو (54)	0	5.91	-6.06
نسبة راس المال العامل الى مجموع الموجودات (55)	0.16	0.13	0.35
معدل النمو (56)	0	-15.00	163.68
نسبة راس المال العامل الى المبيعات (57)	0.15	0.11	0.23
معدل النمو (58)	0	-27.51	111.94
مدة دوران الذمم المدينة (باليوم) (59)	19	18	14
معدل النمو (60)	0	-2.07	-22.24
مدة دوران البضاعة (باليوم) (61)	9	7	5
معدل النمو (62)	0	-25.30	-29.21
مدة دوران الذمم الدائنة (باليوم) (63)	77	49	7
معدل النمو (64)	0	-36.32	-85.15

المصدر: من إعداد الباحث.

ويعرض الباحث ما سبق وفق الآتي:

1.3.11: نسبة تطور رأس المال العامل:

نلاحظ ارتفاع مبلغ رأس المال العامل بنسبة ملحوظة في العام 2008 عن العام 2007 بلغت 147%[52]، إن حدوث هذا التطور المتطرف في رأس المال العامل في عام 2008 والمساوي إلى 147% [52] عما كان عليه في العام السابق كان بسبب:

الحاجة لتغطية الفجوة بين فترة استحقاق ديون الشركة والفترة اللازمة لتسييل الأصول المتداولة إلى نقدية والمتمثلة (بالبضاعة والذمم المدينة الأخرى) في عام 2008 .

حيث وصلت فترة استحقاق ديون الموردين على العميل فى العام 2008 إلى7 أيام [63] مقابل فترة ائتمان للزبائن قدرها 14 يوماً [59] وفترة دوران للبضاعة مساوية إلى 5 أيام [61]، بينما كانت الصورة معاكسة تماماً في عامي 2006، 2007 حيث كانت فترة استحقاق ديون الموردين في عام 2006 هي 77 يوماً بينما فترة الائتمان للزبائن كانت مساوية إلى 19 يوماً وفترة دوران البضاعة مساوية إلى 9 أيام أي أن العميل لم يكن لديه ضغوط تتعلق بالسيولة في عام 2006 بسبب اعتمادها على سياسة تدوير مبيعاته الآجلة ومخزونها بثلاث مرات تقريباً أسرع من مشترياته الآجلة (77 / (9+19) =2.75 مرة)، من ثمَّ تحقيق عائد مبيعات كبير قادر على سد التزامات العميل فما كان على العميل إلا إجراء ترتيب لاستحقاق التزاماته مع تواريخ تسييل أصوله المتداولة. كذلك كانت الصورة مماثلة في عام 2007 حيث كانت نسبة تسييل الأصول المتداولة إلى المشتريات الآجلة مساوية إلى (49/ (18+7) = 2 مرة).

إن تحول سياسة العميل في إدارة رأس المال العامل يتأكد من خلال متابعة التطور الزمني لنسبة التداول والذي يؤكد بأن حجم الأصول المتداولة كان مساوياً إلى50% فقط من الالتزامات المتداولة للعميل في عامي 2006، 2007 وفق السياسة السابقة التي كانت متبعة من قبل العميل، ولكن مع التحول في سلم الاستحقاقات والتحصيلات والتسهيلات للعميل الذي تم في عام 2008 والذي أسهم بالضغط على العميل من أجل تأمين رأس مال عامل إضافي لمقابلة التزاماته أدى إلى قيام العميل بزيادة حجم الأصول المتداولة وسيَّما حجم الأصول سريعة التسييل في عام 2008 عنها في عام 2007 ،2006 بمقدار 52%، مما أسهم بشكل جوهري في ارتفاع معدل التداول في عام 2008 عن عامي 2006، 2007 إلى 86%.[39]

2.3.11: نسبة رأس المال العامل إلى مجموع المبيعات:

عدد الليرات من رأس المال العامل اللازمة لتوليد ليرة واحدة من إيراد المبيعات، أي بمعنى آخر مقدار مساهمة رأس المال العامل وفعاليته في توليد إيراد المبيعات، بلغت هذه النسبة 15%،

11%، 23%[57]، على التوالي للأعوام 2006، 2007، 2008، وتفسير هذه النسبة للعام 2008 مثلاً أنه مقابل كل 100 ليرة من رأس المال العامل ينجم عنه 23 ليرة مبيعات، نلاحظ انخفاض هذه النسبة في عام 2007 عن عام 2006 بمقدار 27,51%[58]، وهذا ناجم عن انخفاض في رأس المال العامل في عام 2007 عن عام 2006 إلى آخر بنسبة **9.9%**[261] وارتفاع المبيعات بنسبة 24.18%[222]، ويعدُّ هذا مؤشراً جيداً للعميل لأنه يدل على زيادة نسبة استغلال رأس المال العامل الموجود في توليد الإيرادات، ومن ثمُّ زيادة مقدار ما تولده الليرة الواحدة من إيراد مبيعات من عام إلى آخر، أما في عام 2008 فنلاحظ ارتفاع هذا المعدل بنسبة 111.94%[58] وهذا ناجم عن الارتفاع الكبير في رأس المال العامل بنسبة 147.7%[261] وهي نسبة أكبر من نسبة ارتفاع المبيعات التي بلغت 16.87%[222] فقط، حيث إن ارتفاع البسط بنسبة أكبر من ارتفاع المقام يؤدي لارتفاع النسبة ككل.

3.3.11: مدة دوران البضاعة باليوم:

يمثل هذا المؤشر عدد الأيام التي تستغرقها البضاعة في المخازن حتى تتحول إلى تكلفة مبيعات ومن ثمَّ يتم بيعها وتولد إيراداً، وكلما انخفض هذا المؤشر دلّ ذلك على كفاءة إدارة المشتريات والإنتاج لدى العميل وقلت البضاعة الراكدة ، بلغ هذا المؤشر للأعوام 2006، 2007، 2008 على التوالي 9 أيام، 7 أيام، 5 أيام[61]، حيث نلاحظ انخفاضها في عام 2007 عن العام الذي قبله بمقدار 25,30%[62]، ويعود السبب في ذلك إلى الارتفاع في مخزون البضاعة بين السنتين الذي بلغ 12,63% [195]، بنسبة أقل من الارتفاع في تكلفة المبيعات التي بلغت 50,79 [248]، ويعدُّ هذا مؤشراً جيداً يدل على عدم وجود إرباك ومشاكل في العمليات التشغيلية وسير العمل، أما في عام 2008 فعاد وانخفض أيضاً إلى 5أيام، أي بنسبة قدرها 29,21%[62] عن عام 2007، نلاحظ لدى العميل أن هناك تقديراً جيداً للكمية اللازمة من البضاعة اللازمة ينجم عنه انخفاض مدة دوران المخزون والتقليل من البضاعة الراكدة.

4.3.11: مدة دوران الذمم الدائنة باليوم:

تبين هذه النسبة معدل تغطية تكلفة المبيعات من الذمم الدائنة بالأيام، وعدد الأيام اللازمة لتغطية الذمم الدائنة، حيث بلغت للأعوام الثلاثة على التوالي 77 يوماً، 49 يوماً، 7 أيام[63]، نلاحظ انخفاض هذه النسبة تدريجياً بنسبة 36.31%[64] في عام 2007 مقارنة بالعام 2006، يعود السبب في ذلك بالنسبة للعام 2007 إلى انخفاض الذمم الدائنة بنسبة 3,97%[215]، وارتفاع في تكلفة المبيعات 50.79%[248]، ولكن في عام 2008 كانت نسبة انخفاض مدة دوران الذمم الدائنة باليوم

بمقدار 22.23%[63]، وهي أكبر من نسبة الانخفاض بالعام 2007، ويعود السبب في ذلك إلى انخفاض الذمم الدائنة بين العامين 2008,2007 بنسبة كبيرة جداً مقارنة بالنسبة بين العامين 2006، 2007 بلغت هذه النسبة 81,43%[215] ، وقد يفسر ذلك ارتفاع كفاءة العميل بتحويل مصادر التمويل المتاحة واستغلالها لإنتاج السلع والخدمات في العام 2008 عنها في العام 2007، ولهذا يعود ارتفاع هذه النسبة بالعام 2008 عنها بالعام 2007.

5.3.11: مدة دوران الذمم المدينة باليوم:

تبين هذه النسبة المدة اللازمة بالأيام لتسديد الذمم المدينة من إيرادات المبيعات، ومن ثمَّ كلما قلت هذه النسبة كان ذلك مؤشراً جيداً لأنه يدل على عدد أيام أقل لازمة لتغطية الذمم المدينة والعكس بالعكس، بلغت هذه المدة في الأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008 على التوالي 19يوماً، 18يوماً، 14يوماً[59]، نلاحظ انخفاضها في عام 2007 عن العام 2006 بمعدل 2% [60]، وذلك بسبب زيادة المبيعات بنسبة 24.18%[222] وهي نسبة أكبر من نسبة زيادة الذمم المدينة التي بلغت 21,26%[196]، وقد يعود السبب في ذلك إلى ارتفاع نسبة المبيعات النقدية مقابل المبيعات الآجلة في هذا العام، فضلاً عن احتمال وجود تسديدات نقدية لمبيعات آجلة ممثلة بالذمم المدينة تعود للعام السابق في هذا العام، كذلك الأمر في العام 2008 حيث واصلت انخفاضها وانخفضت عن عام 2007 بمعدل 22,23%[60]، وذلك بسب انخفاض الذمم المدينة بنسبة 9.11%[196]، وارتفاع المبيعات بمعدل 16,87%[222]، وقد يفسر ذلك وجود تسديدات نقدية لمبيعات آجلة ممثلة بالذمم المدينة تعود إلى العام السابق في هذا العام.

4.11: نسب النشاط التسويقي

جدول رقم (35) يبين نسب النشاط التسويقي

مؤشرات تقييم النشاط التسويقي			
البيان	**2006**	**2007**	**2008**
معدل دوران المخزون من الانتاج التام والبضائع بغرض البيع (65)	9.198	6.870	4.863
معدل النمو (66)	0	-25.30	-29.21
نسبة التكاليف التسويقية إلى صافي المبيعات (67)	0.041	-0.040	0.030
معدل النمو (68)	0	-3.32	-25.98
نسبة التكاليف التسويقية إلى إجمالي المبيعات (69)	0.041	0.040	0.030
معدل النمو (70)	0	-3.32	-25.98
نسبة تكلفة المبيعات إلى اجمالي المبيعات (71)	0.532	0.646	0.692
معدل النمو (72)	0	21.43	7.03
نسبة المصاريف إلى المبيعات (73)	0.103	0.154	0.129
معدل النمو (74)	0	49.51	-16.41
الحصة السوقية للعميل المصرفي (300)	54.8	54.9	55.5
معدل النمو (301)	0	0.18	2.60

المصدر من إعداد الباحث.

ويعرض الباحث ما سبق وفق الآتي:

1.4.11: معدل دوران المخزون من الإنتاج التام والبضائع بغرض البيع:

يمثل هذا المؤشر عدد الأيام التي تستغرقها البضاعة بغرض البيع أو تقديم الخدمة بدءاً من وقت أن تصبح جاهزة للبيع وحتى بيعها، وكلما انخفض هذا المؤشر دلَّ ذلك على كفاءة إدارة التسويق والترويج لدى العميل، وكلما قلت البضاعة بغرض بيع البضاعة الراكدة ويحمي العميل من مخاطر التلف للبضاعة والتقادم التكنولوجي والتغيرات في أذواق المستهلكين والموديلات، نلاحظ أنَّ هذا المؤشر قد بلغ للأعوام 2006، 2007، 2008 على التوالي 9.19 يوماً، 6,87 يوماً، 4,86يوماً[65] حيث نلاحظ انخفاضها في عام 2007 عن العام الذي قبله بمقدار25.30%[66]، ويعود السبب في ذلك إلى الارتفاع الكبير في تكلفة المبيعات بين السنتين الذي بلغ 50,79%[248]، رافقه ارتفاع خجول في البضاعة نسبياً بمقدار12.63%[195] فقط، أما في عام 2008 فعاد وانخفض إلى 4,86 [65]أيام أي بنسبة قدرها 29.21%[66] عن عام 2007، ويعود ذلك إلى انخفاض مخزون البضاعة بمقدار11.45% [195] وارتفاع تكلفة المبيعات بنسبة 25.08%[248] فقط، والسبب في ذلك استخدام العميل لجزء من مخزون بضاعته القديم وتحويله إلى تكلفة إنتاج في العام الحالي، نلاحظ لدى

العميل أن هناك سوء تقدير للكمية اللازمة من البضاعة اللازمة ينجم عنه ارتفاع مدة دوران المخزون في إحدى السنوات 2007، وانخفاضها في السنة التالية لأن العميل يلجأ لمخزون أول المدة من البضاعة في السنة التالية ويستخدمه ويقلل ومن ثمَّ من بضاعته المشتراة في السنة الجديدة.

2.4.11: مؤشر الحصة السوقية:

يعدُّ من أهم مؤشرات قياس الكفاءة السوقية للعميل المصرفي، وهو يعبر عن جزء من السوق المنتج الذي يستحوذ عليه العميل والذي يرغب باستمرار في إضافة أجزاء جديدة من السوق، ويتم حسابها على النحو الآتي: نسبة الحصة السوقية = قيمة المبيعات العميل / قيمة المبيعات الصناعة ككل. ويلاحظ من خلال المقارنة التاريخية للعميل مع المنافسين له في القطاع نفسه، أن الحصة السوقية للعميل بلغت خلال الأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، على التوالي: 54.8%، 54,09%، 55,5%[300]، نلاحظ ارتفاع الحصة السوقية بزيادة طفيفة في العام 2008 عنها في العام 2007 بنسبة 2.6% [301] ، ويفسر ذلك بزيادة مبيعاته بنسبة أكبر من نسبة الزيادة في إجمالي مبيعات القطاع.

3.4.11: نسبة التكاليف التسويقية إلى صافي المبيعات:

تبين هذه النسبة السياسة التسويقية والترويجية للعميل المصرفي ومقدار ما ينفقه لترويج خدماته، والأهم من ذلك مدى مساهمة هذه التكاليف الناجمة عن اتباع هذه السياسات وفعاليتها في توليد الإيرادات للعميل، بمعنى آخر تفسر هذه النسبة بالمبلغ اللازم من التكاليف التسويقية للحصول على دينار واحد من الإيراد، نلاحظ انخفاض هذه النسبة لدى العميل المصرفي من عام إلى آخر حيث بلغت للأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، على التوالي 4.1%، 4%، 3% [67]، نلاحظ انخفاضه في العام 2006 مقارنة بالعام 2008 بنسبة 61.28%[68] ويعود ذلك إلى زيادة المبيعات بنسبة 24.18%[222] وهي نسبة أكبر من نسبة الارتفاع في المصاريف التسويقية التي بلغت 20.06%[228]، يفسر بأن العائد من الليرة المنفقة كتكاليف تسويقية يرتفع من عام إلى آخر وقد يكون سبب ذلك زيادة في كفاءة إدارة التسويق لدى العميل وضبطها لنفقاتها وفعاليتها في مجال التسويق والترويج للمنتجات من بضائع وخدمات، وكذلك الأمر بالعام 2008 حيث ازدادت المبيعات بنسبة 16,87%[222]، في حين انخفضت المصاريف التسويقية بنسبة 13,49%[228].

4.4.11: نسبة تكلفة المبيعات إلى إجمالي المبيعات:

يعدُّ هذا المؤشر امتداداً للمؤشر السابق من حيث قدرته على إظهار مدى اهتمام الإدارة بالأنشطة الضرورية لتنشيط حركة المبيعات وكسب رضا العميل، تبين هذه النسبة مقدار ما تولده

الليرة الواحدة من التكاليف المدفوعة من إيرادات، بمعنى آخر تفسر هذه النسبة بالمبلغ اللازم من التكاليف للحصول على ليرة واحدة من الإيراد، وكلما انخفضت هذا النسبة كلما كان هذا أفضل، نلاحظ انخفاض هذه النسبة لدى العميل المصرفي من عام إلى آخر حيث بلغت للأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، على التوالي 53,2%، 64,6%، 69.2% [71]، أي أنه يلزم مثلاً في عام 2008 69.2 ليرة من التكاليف للحصول على 100 ليرة كإيراد للمبيعات، ارتفعت هذه النسبة في العام 2007 عن العام 2006 بنسبة 21.42%[72]، ويعود ارتفاع تكلفة المبيعات بمقدار 50.79%[248] وهي نسب ارتفاع أكبر من نسبة الارتفاع في المبيعات التي بلغت 24.18%[222]. أما في العام 2008 نلاحظ كذلك ارتفاع هذه النسبة بمقدار 7.02%[72] للسبب نفسه وهو ارتفاع التكاليف بنسبة أكبر بلغت 25% [248] في حين ارتفعت الإيرادات بنسبة أقل بلغت 16% [222]، وهذا لا يعدُّ مؤشراً جيداً، ويفسر بأن العائد من الليرة المنفقة كتكاليف إجمالية ينخفض من عام إلى آخر وقد يكون السبب في ذلك عدم وجود رقابة على الإنفاق ينجم عنه ضبط للتكاليف، وانخفاض نسبة استغلال التكاليف وتخفيف الهدر بالتكاليف.

5.4.11: نسبة المصاريف إلى المبيعات:

تبين هذه النسبة مقدار ما تولده الليرة الواحدة من المصاريف من إيرادات، وكلما انخفضت هذا النسبة كان هذا أفضل، حيث بلغت للأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، على التوالي 10,3%، 15.4%، 12,9% [73]، نلاحظ ارتفاع هذا المؤشر في عام 2007 عنه في عام 2006 بنسبة 49,50%[74] وهذا لا يعدُّ مؤشراً جيداً، ويدل على عدم ضبط المصاريف الإدارية والتسويقية من عام لآخر، وقد يكون السبب في ذلك عدم وجود رقابة على الإنفاق الإداري، وعدم الحرص من قبل العميل على المحافظة على الأثاث والمكاتب وعدم تخفيض المصاريف النثرية، أما في عام 2008 فنلاحظ انخفاضها عن عام 2007 بنسبة 16.46%[74]، وهذا مؤشر جيد يدل على ازدياد الرقابة وضبط التكاليف مقارنة بالعام الماضي، وكذلك التقشف من أجل مراقبة الأزمة المالية العالمية.

5/11: المؤشرات ذات العلاقة بإنتاجية العاملين:

على الرغم من أن عدد العاملين في مشروع العميل ليس مؤشراً مالياً، إلا أنه بالإمكان ربطه ببعض المؤشرات المالية ذات العلاقة: مثل المبيعات الصافية، ومجموع الموجودات، والموجودات الثابتة الصافية، والأرباح الصافية.

جدول رقم (36) يبيّن المؤشرات ذات العلاقة بإنتاجية العاملين

مؤشرات عدد العاملين	2006	2007	2008
المبيعات للعامل الواحد	21877537.65	27169081.76	31753199.63
الأرباح الصافية للعامل الواحد	3580288.602	4605275.751	4391191.561
الموجودات الثابتة للعامل الواحد	15175122.91	16827959.1	13148408.91
حقوق المساهمين للعامل لواحد	8605370.207	10854094.23	11779768.55

المصدر من إعداد الباحث.

ويعرض الباحث ما سبق وفق الآتي:

1.5.11: المبيعات الصافية ÷ عدد العاملين = المبيعات للعامل الواحد

العلاقة بين عدد العاملين والمبيعات الصافية تدل على كفاءة العامل الواحد ومقدار مساهمة كل عامل في توليد الإيرادات الصافية للعميل، إذ إنه كلما ارتفعت نسبة المبيعات إلى عدد العاملين كان ذلك مؤشراً إيجابياً، نلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع هذه النسبة من عام إلى آخر ويعود السبب في ذلك إلى ارتفاع المبيعات الصافية بين الأعوام الثلاثة بنسبة 24,19%، 16,87% [222]على التوالي في ظل ثبات عدد العاملين، ويدل هذا على ارتفاع كفاءة العامل الواحد في توليد المبيعات.

1- الأرباح الصافية ÷ عدد العاملين = للعامل الواحد

العلاقة بين عدد العاملين والأرباح الصافية تدل على كفاءة العامل الواحد ومقدار مساهمة كل عامل في توليد الربح الصافي للعميل، إذ إنه كلما ارتفعت نسبة الربح إلى عدد العاملين كان ذلك مؤشراً إيجابياً، نلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع هذه النسبة بين عامي 2006، 2007 ويعود السبب في ذلك إلى ارتفاع الأرباح الصافية بين العامين المذكورين بنسبة 28,63% [238] في ظل ثبات عدد العاملين، ويدل هذا على ارتفاع كفاءة العامل الواحد في توليد الأرباح بالعام 2007 بالمقارنة مع العام 2006، أما في العام 2008 فنلاحظ انخفاض هذه النسبة مقارنة بالعام 2007 ويعود ذلك ويعود ذلك إلى انخفاض الربح الصافي في هذا العام بالنسبة إلى العام الذي قبله بنسبة 4,65%[238] في ظل ثبات عدد العاملين.

2.4.11: الموجودات الثابتة الصافية ÷ عدد العاملين = للعامل الواحد.

تشير العلاقة بين الموجودات الثابتة الصافية ومجموع العاملين إلى كثافة رأس المال المستخدم (كون النشاط ثقيلاً أو خفيفاً) ونسبته لعدد العاملين المستخدمين ويعطي مؤشراً يدل فيما إذا كان العميل يعتمد على التكنولوجيا أكثر من رأس المال البشري أم العكس، نلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع هذه النسبة من عام إلى آخر للعميل بين الأعوام الثلاثة، بسبب ارتفاع مبلغ الموجودات

الثابتة في ظل ثبات عدد العاملين، مما يدل على ارتفاع نسبة الموجودات الصافية للعامل الواحد ومن ثمَّ يدل على توجه العميل لزيادة الاعتماد على الآلة والتكنولوجيا مقارنة بالعمال والسعي لاستبداله الأصول الموجودة لديه بتكنولوجيا تحتاج عمالة أقل.

6.11: مؤشرات مخاطرة التمويل الخارجي:

جدول رقم (37) يبيّن نسب مخاطرة التمويل الخارجي:

نسب مخاطرة التمويل الخارجي

البيان	2006	2007	2008
مجموع التمويل الخارجي طويل الأجل لحقوق المساهمين (75)	0.000	0.011	0.000
معدل النمو (76)	0	0	-100.00
مجموع المديونية لحقوق المساهمين (77)	1.25	0.92	0.72
معدل النمو (78)	0	-25.94	-22.15
تغطية الفائدة المدينة من الأرباح التشغيلية (79)	0.002	0.019	0.011
معدل النمو (80)	0	984.45	-43.31
نسبة الخصوم المتداولة إلى حقوق المساهمين (81)	1.245	0.911	0.718
معدل النمو (82)	0	-26.81	-21.21
نسبة الديون طويلة الأجل إلى إجمالي الأصول (83)	0.532	0.627	0.630
معدل النمو (84)	0	17.83	0.60
معدل الأصول الثابتة إلى الخصوم غير المتداولة (85)	1.763	1.550	1.116
معدل النمو (86)	0	-12.08	-28.01
نسبة صافي التدفقات النقدية التشغيلية إلى إجمالي القروض (87)	-----	228.630	-----
معدل النمو (89)	0	0	0
نسبة إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول (90)	0.079	0.066	0.029
معدل النمو (91)	0	-16.44	-55.58

المصدر: من إعداد الباحث.

و يعرض الباحث ما سبق وفق الآتي:

1.6.11: نسبة مجموع التمويل الخارجي لحقوق المساهمين:

يبيّن هذا المؤشر مدى اعتماد إدارة العميل على تمويل أصولها عن طريق الديون الخارجية من قروض واعتمادات، فكلما زادت هذه النسبة بسبب اعتماد العميل على الديون من أطراف خارجية أدى ذلك إلى انخفاض هامش الأمان للدائنين فضلاً عن زيادة الدور المؤثر للدائنين على القرارات المختلفة للعميل سواء كان هذا التأثير بشكل مباشر أم غير مباشر، وذلك لحماية مصالحهم من الضياع، بلغت هذه النسبة عام 2007 مقدار 1.1%[(75)]، وانعدمت في العامين 2006، والعام2008

[75]، بسبب عدم وجود قروض في هذين العامين وتسديد القرض في عام 2007 وهذا يعدُّ مؤشراً جيداً يدل على التزام العميل بتسديد ديونه والتزاماته الخارجية.

2.6.11: نسبة إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول:

يبين هذا المؤشر إلى أي مدى اعتمدت إدارة العميل على تمويل أصولها عن طريق الديون حيث كلما كان اعتماد العميل على الديون بشكل يفوق إجمالي الأصول أدى ذلك إلى انخفاض هامش الأمان للدائنين فضلاً عن زيادة الدور المؤثر للدائنين القرارات المختلفة للعميل سواء كان هذا التأثير بشكل مباشر أم غير مباشر، وذلك لحماية مصالحهم من الضياع، ويتم حساب هذا المؤشر بقسمة إجمالي الخصوم (الديون القصيرة وطويلة الأجل) على إجمالي الأصول والصيغة المديونية: المديونية = إجمالي الخصوم / إجمالي الأصول، بلغ هذا المؤشر لدى العميل في السنوات الثلاث 2006، 2007، 2008، على التوالي: 7.9%، 6.6%، 2.9%[90]، نلاحظ انخفاض هذه النسبة في العام 2007، بنسبة 16.44%[91] عن العام 2006، وهذا يدل على انخفاض الاعتماد على الديون لدى العميل لتمويل أصوله، مما يزيد من قدرة العميل في السيطرة على أصوله المستثمرة ولا يؤثر من ثمُّ قراراته التشغيلية المتخذة، ويستمر هذا الانخفاض في العام 2008 حيث تنخفض بنسبة 55.58%[91]، وهذا يفسر أن العميل يسعى دائماً من عام إلى آخر لتخفيض الاعتمادات على الديون والاعتماد على موارده الذاتية في هيكل التمويل المستخدم لتمويل الأصول.

3.6.11: نسبة تغطية الفائدة المدينة من الأرباح التشغيلية:

تبين هذه النسبة مدى قدرة الأرباح التشغيلية على تغطية أعباء التمويل(أي سداد الفائدة الدائنة)، وتعطي هذه النسبة مؤشراً مهماً يبيّن للمصرف قدرة العميل المصرفي على تسديد فوائد قروضه والتزاماته الدائنة، مما يؤثر في تقييمه وقرار منحه للائتمان، فيعبر هذا المعدل عن عدد الليرات اللازمة من أرباح التشغيل لتغطية ليرة واحدة من الفوائد المدفوعة، فكلما انخفضت هذه النسبة دلّ ذلك على زيادة الأرباح التشغيلية بنسبة أكبر من ازدياد الفائدة المدفوعة وكلما كان هذا جيداً والعكس بالعكس، بلغت هذه النسبة لدى العميل من عام إلى آخر بين الأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008 0:2%، 1.9%، 1.1%[79]، في عام 2007 نلاحظ ارتفاع معدل التغطية بنسبة كبيرة بلغت 984%[80] عن العام 2006 ويعود ذلك لسببين الأول زيادة الفوائد المدفوعة بنسبة 730%[235]، والثاني انخفاض الربح من التشغيل بنسبة 23,38%[230]، وهذا يفسر زيادة خدمة الديون لدى العميل عن العام السابق، أما في العام 2008 عادت وانخفضت هذه النسبة بنسبة 43.30%[80] وهذا يعود إلى سببين الأول انخفاض معدل خدمة الدين(الفوائد المدفوعة) بنسبة

40,41%[235]، والثاني ارتفاع الربح من التشغيل بنسبة 5.10%[230]، ويدل هذا على كفاءة العميل في إدارة خدمة الدين لديه وتغطيته، في السنة الأخيرة 2008 عن السنوات السابقة.

4.6.11: نسبة الخصوم المتداولة إلى حقوق المساهمين:

يقيس هذا المؤشر مدى استخدام العميل للديون قصيرة الأجل في تمويل عملياته، فإذا كان المؤشر مرتفعاً فإن هذا يعطي دلالة على زيادة الاعتماد على مصادر تمويل قصيرة الأجل بسبب ضعف ثقة المقرضين بالوضع الائتماني للعميل على المدى الطويل والعكس بالعكس، بلغت هذه النسبة في الأعوام الثلاثة، 2006، 2007، 2008، على التوالي: 1.24 مرة، 0.911 مرة، 0.718 مرة [85]، وإن انخفاض هذه النسبة بمعدل 26% [86] في العام 2007 عنها في العام 2006[86]، وعودتها للانخفاض بنسبة 21%[86] في العام 2008 عن العام 2007 يدل على أن العميل يسعى لتخفيض الاعتماد على الخصوم المتداولة في تمويل عملياته مما يدل على ازدياد ثقة المقرضين له من عام إلى آخر نتيجة لالتزامه وزيادة قدرته على سداد ديونه من عام إلى آخر.

5.6.11: نسبة الديون طويلة الأجل إلى إجمالي الأصول:

يبّن هذا المؤشر إلى أي مدى اعتمدت إدارة العميل على تمويل أصولها عن طريق الديون طويلة الأجل حيث تشير هذه النسبة إلى أن اعتماد العميل على الديون وبشكل يفوق إجمالي الأصول كلما أدى ذلك إلى انخفاض هامش الأمان للدائنين فضلاً عن زيادة الدور المؤثر للدائنين في القرارات المختلفة للعميل، وذلك لحماية مصالحهم من الضياع، ويتم حساب هذا المؤشر بقسمة إجمالي الديون طويلة الأجل على إجمالي الأصول، نلاحظ ارتفاع هذه النسبة تدريجياً للعميل بين الأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، حيث بلغت على التوالي: 53.2%، 62.7، 63%[83]، وذلك بنسبة ارتفاع من عام 2006 حتى عام 2007 بلغت 17.83%[84]، وبنسبة ارتفاع من عام 2007 حتى عام 2008 بلغت 0.60% [84]، ويعود ذلك لانخفاض إجمالي الأصول التي تشكل مقام النسبة لديه بنسبة أكبر من انخفاض الديون طويلة الأجل التي تشكل بسط النسبة، وبالتالي ارتفاع النسبة ككل، وتمكنه من تحسين هيكل التمويل لديه لجهة الاستفادة من الوفر الضريبي الذي تحققه مبالغ تمويل القروض(الفوائد) المدفوعة.

6.6.11: معدل الأصول الثابتة إلى الخصوم غير المتداولة:

يقيس هذا المؤشر مدى قدرة العميل على تقديم الحماية في حالة حصول العميل على القروض وإلى أي مدى يسهم هؤلاء المقرضون في تمويل أصول العميل الثابتة حيث يشير الارتفاع لهذا المؤشر إلى أن هناك ضمانات جيدة أمام المقرضين تتمثل في الأصول الثابتة التي يمتلكها العميل

والتي يمكن استخدامها لسداد القروض في حالة تعرض العميل للفشل المالي، ويرى بعضهم أنه يتم تقييم الأصول الثابتة للأسعار الجارية (الحالية) لأن مقدار الحماية التي يحصل عليها الآخرون تقدر في ضوء القيم السوقية الجارية للموجودات الثابتة المرهونة، وبلغت هذه النسبة بالأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008 على التوالي: 1.763مرة، 1.550مرة، 1.116مرة[85]، ونلاحظ انخفاض هذه النسبة لدى العميل في العام 2007 عنه في العام 2006 بنسبة 12%[86]، وذلك بسبب ارتفاع حقوق المساهمين بنسبة 26%[206] وهي نسبة أكبر من نسبة الارتفاع في الأصول التي بلغت 10%، وانخفضت في العام 2008 عنها في العام 2007 بنسبة 28%[86]، وذلك لسببين الأول انخفاض الأصول بنسبة 21.8%[194]، والثاني ارتفاع حقوق المساهمين بنسبة 8.5%[206].

7.6.11: نسبة صافي التدفقات النقدية التشغيلية إلى إجمالي القروض:

يقيس هذا المؤشر قدرة العميل على توليد تدفقات نقدية من أنشطته التشغيلية بما يكفي لتغطية قروضه الإجمالية، وهي تقدم أساساً فعالاً في تقييم مقدرة العميل على سداده للقروض لأن العنصر الفعال في السداد هو النقدية، ويتم حساب التدفقات النقدية من التشغيل إلى إجمالي القروض= صافي التدفقات النقدية من التشغيل / إجمالي القروض، وكلما ارتفعت هذه النسبة دلَّ ذلك على ازدياد مقدرة العميل المصرفي على السداد وتحسنت من ثمَّ سمعته الائتمانية، نلاحظ أن هذه النسبة عالية حيث بلغت في العام 2007 وهو العام الذي يترتب فيه قرض على العميل نسبة 228.63%[87]، وهي نسبة عالية وجيدة بسبب انخفاض مبالغ القروض نسبياً لدى العميل بالنسبة إلى إيراداته التشغيلية العالية.

7/11: مؤشرات قياس الأداء غير المالية (التكنولوجيا):

جدول رقم (38) يبيّن مؤشرات قياس الأداء غير المالية

مؤشرات قياس الأداء غير المالي (التكنولوجيا)			
البيان	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
نسبة الأصول المضافة خلال العام إلى إجمالي الأصول خلال العام (92)	0.00	0.11	0.22
معدل النمو (93)	0	-0.328	-0.109

المصدر: من إعداد الباحث.

يحسب هذا المؤشر نسبة الأصول المضافة خلال العام إلى إجمالي الأصول ويحسب بقسمة التغير (الزيادة أو النقص) في الأصول الإنتاجية في عام بالنسبة إلى العام الذي يسبقه بالنسبة إلى إجمالي الأصول، ويدلّ هذا المؤشر على نسبة استبدال الأصول لدى العميل واهتمامه المستمر في تحديث أصوله وإضافة أصول جديدة ذات تكنولوجيا عالية تسهم في رفع العائد على الأصول وتخفيض

الاهتلاكات للأصول القديمة، نلاحظ في عام 2007 أنَّ نسبة الإضافات التكنولوجية بلغت عن العام 2006 نسبة 11%[92]، وفي العام 2008 انخفضت عن العام 2007 نسبة 22%[92] ويعود السبب في الانخفاض الكبير في العام 2008 الذي بلغ نسبة 10,9%[93] للسبب الآتي: بالعودة للإيضاح رقم 7 المرفق في القوائم المالية للعام 2007 المتعلق بالموجودات المعنوية، نجد أنه من ضمنها موجودات معنوية ناتجة عن عقد BOT بلغت نسبة الإطفاء لها بين العامين 9,25%، وكان هذا السبب الرئيسي في انخفاض هذا المؤشر عن العام 2007، حيث يتميز هذا القطاع بشكل عام (قطاع الاتصالات) بالتقادم التكنولوجي السريع لأصوله مما يؤدي إلى معدلات إطفاء عالية لها.

8.11: مؤشرات قياس التدفقات النقدية:

يبين الباحث أهم مؤشرات التدفق النقدي من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم (39) يبيّن مؤشرات التدفق النقدي

مؤشرات التدفق النقدي			
البيان	2006	2007	2008
صافي التدفق النقدي التشغيلي [302]	10766740389	13432819704	14400029857
معدل النمو (303)	0	24.76	7.20
معدل التدفق النقدي التشغيلي لإجمالي الأصول (94)	0.36	0.45	0.51
معدل النمو (304)	0	25.53	13.74
معدل التدفق النقدي التشغيلي للأصول المستخدمة في التشغيل (95)	0.49	0.55	0.76
معدل النمو (96)	0	12.51	37.20
معدل التدفق النقدي التشغيلي إلى المبيعات (97)	0.34	0.34	0.31
معدل النمو (98)	0	0.46	-8.28
معدل التدفق النقدي التشغيلي إلى صافي الربح (99)	2.07	2.01	2.26
معدل النمو(100)	0	-3.01	12.43
معدل التدفق النقدي التشغيلي إلى الالتزامات قصيرة الأجل (101)	0.69	0.94	1.17
معدل النمو (102)	0	35.16	25.37
معدل التدفق النقدي التشغيلي لرأس المال (103)	6.43	8.02	8.60
معدل النمو (104)	0	24.76	7.20
المركز النقدي للعميل المصرفي (105)	1.31	1.76	1.30
معدل النمو (106)	0	34.70	-26.00
جودة رأس المال العامل (107)	0.53	0.65	0.72
معدل النمو (108)	0	3.73	6.18
نسبة التدفق إلى الديون (109)	4.82	6.86	18.32
معدل النمو (110)	0	42.46	166.95

المصدر: من إعداد الباحث. ملاحظة: الأرقام إلى جانب المؤشر تشير إلى مرجعية تحليل المؤشرات باستخدام برنامج Excel أنظر الملحق.

و يبيّن الباحث ما سبق وفق التالي:

1.8.11: معدل التدفق النقدي التشغيلي إلى إجمالي الأصول:

يوضح هذا المعدل قدرة الموارد المادية والمالية المملوكة للعميل على توليد تدفقات نقدية تشغيلية إذ إنَّ صافي التدفقات النقدية التشغيلية من أهم المتغيرات التي يمكن الاعتماد عليها في التنبؤ بالأزمات التي يتعرض لها العميل المصرفي لأن زيادة التدفقات النقدية ستؤدي إلى زيادة أرباح العميل والعكس صحيح، إذ بلغ هذا المعدل لدى العميل المصرفي للأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، على التوالي: 37.6%، 44.6%، 50.8%[94]، نلاحظ ارتفاع هذا المعدل لدى العميل حتى بلغ أقصاه بالعام 2008 50.8% بنسبة زيادة بلغت 13.7%[304] عن العام 2007، وذلك لارتفاع صافي التدفق النقدي من التشغيل بنسبة 7,2%[303]، وانخفاض الموجودات الإجمالية بنسبة 5.7% [254] ويفسر ذلك بارتفاع كفاءة العميل في إدارة أصوله واستغلال موارده بصورة فعالة في الأنشطة التشغيلية تمكنه من تحقيق تدفق نقدي عال نسبياً.

2.8.11: مؤشر التدفق النقدي للأصول المستخدمة في التشغيل:

بالطريقة نفسها المستخدمة في مؤشرات صافي الربح المحاسبي تم استبعاد المشروعات قيد التنفيذ ليكون التركيز على الأصول المستخدمة في العمليات فقط واختبار قدرتها على توليد تدفقات نقدية، حيث يقيس هذا المؤشر عدد الليرات من التدفق النقدي التشغيلي المتولدة مقابل الليرة الواحدة من الأصول، نلاحظ أن هذه النسبة بلغت لدى العميل المصرفي في الأعوام الثلاثة 2006، 2007 2008، على التوالي، 48.9%، 55%، 75.5% [95]، نلاحظ الارتفاع الكبير في العام 2008 عن الأعوام السابقة بنسبة 37.2%[96]، ويعود تفسير ذلك الانخفاض في الأصول المستخدمة في التشغيل لدى العميل في العام 2008 بمعدل 21,87%[194] ، وارتفاع صافي التدفق النقدي من التشغيل.

3.8.11: معدل التدفق النقدي التشغيلي إلى المبيعات:

يقيس هذا المؤشر مساهمة كل ليرة مبيعات في توليد تدفقات نقدية للعميل، مع أن التدفقات النقدية للمبيعات والتدفقات إلى الأصول مرتبطتان بصورة لصيقة بمقاييس الربحية وهامش الربح والعائد على الأصول، وذلك لأن زيادة عائد التدفق النقدي سيزيد بالضرورة من عائد الربحية للعميل، إذ بلغ هذا المعدل للأعوام الثلاثة للعميل المصرفي 2006، 2007، 2008، على التوالي: 33.9%، 34%، 31.2%[97]، نلاحظ ارتفاع هذه النسبة في عام 2007 عنها في عام 2006 بنسبة 23.7%[98]، ويفسر السبب في ذلك بازدياد النفقات النقدية التشغيلية الصافية بنسبة أكبر من ازدياد المبيعات، أما في عام 2008 فقد انخفض هذا المعدل بنسبة 8.2%[98] عن عام 2007، ويعود

السبب في ذلك إلى ارتفاع المبيعات بنسبة 16,8%[222] وهي نسبة أكبر من نسبة الارتفاع في التدفق النقدي التشغيلي الصافي التي بلغت 7.2%[303].

4.8.11: عائد التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل إلى صافي الربح:

ويتم التعبير عنه بقسمة صافي التدفق النقدي من أنشطة التشغيل على صافي الربح القابل للتوزيع، ويشير إلى مدى قدرة العميل على توليد تدفقات نقدية من أنشطته العادية وغير العادية يستطيع بها تغطية توزيعاته النقدية سواء للإدارة أو للمساهمين أو للعاملين أو الاحتياطيات المجنبة لمواجهة التزامات مؤكدة الحدوث وغير معلومة المقدار ويكون هذا المؤشر مقبولاً إذا كانت صافي التدفقات النقدية التشغيلية تعادل على الأقل قيمة الفائض القابل للتوزيع، بلغ هذا المعدل للأعوام الثلاثة للعميل المصرفي 2006، 2007، 2008، على التوالي: 207%، 201%، 226% [99] نلاحظ انخفاض هذا العائد في عام 2007 بنسبة 3%[100] عن عام 2006، بسبب ارتفاع صافي الربح بنسبة بلغت 28.6%[238]، وهي أكبر من نسبة الارتفاع في التدفقات النقدية من التشغيل التي بلغت 24.7%[303]، أما في عام 2008 فيعود الارتفاع في هذا العائد عن عام 2007 لسبب آخر وهو ارتفاع صافي التدفق النقدي من عمليات التشغيل بنسبة 7.2%[303] وانخفاض نسبة صافي الربح بمقدار 4.6%[238] في آنٍ واحد.

5.8.11: صافي التدفقات النقدية إلى الالتزامات قصيرة الأجل:

ويتم التعبير عنه بقسمة صافي التدفق النقدي من أنشطة التشغيل على الالتزامات قصيرة الأجل، ويشير إلى مدى قدرة العميل على توليد تدفقات نقدية من أنشطته العادية وغير العادية يستطيع بها تغطية التزاماته قصيرة الأجل والمتداولة، وكلما ارتفع هذا المعدل أدى إلى زيادة التدفقات النقدية الصافية مقارنة بالالتزامات قصيرة الأجل ومن ثمَّ ارتفاع معدل تغطية الأعباء قصيرة الأجل من صافي التدفقات النقدية التشغيلية، بلغ هذا المعدل للأعوام الثلاثة للعميل المصرفي 2006، 2007، 2008، على التوالي: 69%، 93%، 117%[101] ، ونلاحظ ارتفاع هذا العائد من عام إلى آخر، ففي عام 2007 ارتفع بنسبة 35%[102] عن عام 2006، ويعود السبب في ذلك إلى انخفاض الالتزامات قصيرة الأجل بنسبة بلغت 7.6%[255]، أما في عام 2008 فيعود الارتفاع في هذا العائد عن عام 2007 للسبب نفسه وهو معاودة الانخفاض للالتزامات قصيرة الأجل عن العام 2007 بنسبة 14,4%[255].

6.8.11: جودة رأس المال العامل:

يقيس هذا المؤشر مقدار مساهمة صافي رأس المال العامل في تحقيق صافي تدفق تشغيلي ويطلق عليه مقياس جودة رأس المال العامل، إِذْ إن ارتفاع قيمة المؤشر يعكس كفاءة إدارة رأس المال العامل أما انخفاض المؤشر فيعكس عدم كفاءة استخدام وإدارة رأس المال العامل باعتباره معبراً عن الأداء المالي في الأجل القصير، وترتكز أهمية صافي رأس المال العامل في إنَّه انعكاس لمدى توافر موارد سائلة أو يمكن تحويله إلى سائلة بسرعة تفي بحاجة العميل في تمويل نشاطه الرئيسي بعد سداد التزاماته قصيرة الأجل في الأوقات المتفق عليها، كما يعبر ذلك الجزء من الموارد المالية طويلة الأجل المستخدمة في تمويل استخدامات في الأجل القصير لذا فهو جزء من هيكل التمويل والأموال المستثمرة، سواء كانت مملوكة أو مقترضة، بناء على ذلك فإن قدرة رأس المال العامل على توليد تدفقات نقدية تشغيلية إنما يعبر عن قوة مركز العميل في جانب السيولة ويتم حساب هذا المؤشر على النحو الآتي:

جودة رأس المال = صافي التدفق النقدي التشغيلي ÷ صافي رأس المال العامل، نلاحظ أنه بلغ بالنسبة إلى العميل (شركة سيرياتل) للسنوات 2006، 2007، 2008 على التوالي: 73%، 76%، 81%[107]، نلاحظ ارتفاع هذا المؤشر في العام 2007 عن العام 2006 بنسبة 3,73%[108] ويعود السبب في هذا الارتفاع بسبب ارتفاع صافي التدفق النقدي التشغيلي بين العامين بنسبة بلغت 24,76%[303] وهي نسبة أكبر من نسبة الارتفاع في رأس المال العامل التي بلغت 20,27%[261]فقط، أما في العام 2008 فقد ارتفع هذا المعدل بنسبة 6,18%[108]، ويعود هذا الارتفاع للسبب نفسه وهو ارتفاع التدفق النقدي التشغيلي الصافي بنسبة 7,20%[303]، وهي نسبة أكبر من نسبة الارتفاع في رأس المال العامل التي بلغت 0.96%[261] فقط، ويفسر ذلك بارتفاع كفاءة العميل بتحويل موارده (رأس المال العامل) إلى تدفقات نقدية بسرعة تفي بحاجة العميل في تمويل نشاطه الرئيسي.

7.8.11: نسبة التدفق النقدي إلى الديون:

تقيس قدرة العميل على خدمة دينه أي العلاقة بين التدفق النقدي من العمليات والدين القائم، إِذْ إن القدرة على سداد مختلف الديون من التدفقات النقدية التشغيلية يعدُّ مؤشراً مهماً يدل على قدرة العميل على توليد تدفقات نقدية من أنشطته التشغيلية لتغطية الديون، وتشكل أساساً يمكن أن يبني عليها المصرف قراراته بشأن منح القروض للعميل، نلاحظ أنَّ هذه النسبة بلغت للأعوام الثلاثة 2006 و2007، 2008، على التوالي: 4,8 مرة، 6,8 مرة، 13,8%[109]، إذ نلاحظ الارتفاع

المستمر لهذا المعدل من عام إلى آخر، وذلك لسببين الأول الارتفاع المستمر للتدفقات النقدية التشغيلية الصافية، والثاني الانخفاض المستمر من عام إلى آخر لإجمالي المطلوبات حيث انخفضت في عام 2007 عن عام 2006 بنسبة 12,42%[251]، وفي عام 2008 عن عام 2007 بنسبة 59,8%[251].

9.11: الجودة:

هناك مؤشر إضافي يبين لنا جودة الخدمات المقدمة من العميل للمشتركين ويقيسها، مما يشكل هذا المؤشر أحد المؤشرات التي تدلنا على الميزة التنافسية التي يقدمها العميل ويعطينا فكرة عن الحصة السوقية للعميل مقارنة بالمنافسين في القطاع نفسه، هذا المؤشر هو نسبة الإيرادات إلى عدد المشتركين، إن تطور هذه النسبة من عام إلى آخر يبيّن لنا هل يزيد عدد المشتركين للعميل من استهلاكهم للخدمات المقدمة ومن ثمَّ هل هم راضين عن الخدمات أم لا، إذ بلغت هذه النسبة للأعوام 2007، 2008، على التوالي: 11938 ليرة إيراداً من كل مشترك، 10832 ليرة من كل مشترك[320]، حيث إن انخفاض هذا المؤشر قد يدلنا على توزيع الإيرادات على عدد أكبر من المشتركين من عام إلى آخر، ومن ثمَّ انخفاض استهلاك المشترك الواحد للخدمات المقدمة من العميل سيرتيل وثم انخفاض نسبة مساهمته بالإيراد.

جدول رقم (40) يبيّن المؤشرات التي تدل على جودة الخدمات المقدمة من العميل للمشتركين

مؤشر يدل على جودة الخدمات المقدمة من العميل للمشتركين وتطورها			
البيان	2006	2007	2008
نسبة الايرادات لعدد المشتركين (320)	12790.19	11938	10832
معدل النمو (321)	0	-60.71	-9,26%

المصدر: من إعداد الباحث.

ملاحظة: الأرقام إلى جانب المؤشر تشير إلى مرجعية تحليل المؤشرات باستخدام برنامج Excel أنظر الملحق

10.11: مؤشرات تقييم الأداء في مجال النمو وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

وتتمثل دراسة الجدارة الائتمانية للعميل المصرفي من خلال تتبع سلوك بند معين من بنود القوائم المالية عبر الزمن، وذلك لمعرفة مدى الاستقرار أو التراجع في هذا البند، مع الأخذ بالأهمية النسبية لكل بند، ويتصف هذا التحليل بالديناميكية، ويساعد في الكشف عن بعض الخصائص النوعية للمتغيرات المحاسبية والمالية، مثل اتجاه متغير معين من متغيرات القوائم المالية إلى الزيادة أو النقصان، ودرجة الاستقرار أو التذبذب في هذا المتغير من فترة مالية إلى أخرى،

فالتحليل لأغراض الائتمان لا يقتصر اهتمامه على معرفة مستوى الأرباح، وإنما يهتم أيضاً بمدى الاستقرار فيه واتجاهها، وهذه الصفات النوعية للأرباح يمكن استخلاصها من تفحص السلاسل الزمنية، وتعدُّ معدلات النمو المحرك لنمو مقدرة العميل وهناك العديد من المؤشرات لمعدل النمو يعرضها الباحث على النحو الآتي:

1.10.11: معدل النمو في صافي التدفقات النقدية التشغيلية: ويقاس بالمعادلة الآتية:

صافي التدفقات النقدية التشغيلية في السنة الحالية ÷ صافي التدفقات النقدية في السنة السابقة−1، بلغ هذا المعدل في العام 2007 عن العام 2006 نسبة 24.76%[303]، أما في العام 2008 فقد بلغ معدل النمو عن العام 2007 نسبة أقل وهي 7.20%[303]، ويفسر ذلك بارتفاع صافي التدفقات النقدية في العام 2007 بنسبة أكبر من ارتفاعها بالعام 2008، ويدل ذلك على كفاءة إدارة العميل في زيادة توليد التدفقات النقدية الصافية من أنشطته التنفيذية من عام إلى آخر.

2.10.11: معدل النمو في الأصول التشغيلية الرئيسية: ويقاس بالمعادلة الآتية:

قيمة الأصول التشغيلية الرئيسية في السنة الحالية ÷ قيمة الأصول التشغيلية في السنة السابقة −1

حيث قيمة الأصول التشغيلية الرئيسية = إجمالي رأس مال المستثمر+ القروض القصيرة الأجل− الاستثمارات القصيرة الأجل والطويلة الأجل − الودائع بالبنوك، إذ بلغ هذا المعدل في العام 2007 عن العام 2006 نسبة 10.89%[194]، ويعود السبب في هذا الارتفاع بالتعديل الناتج على عقد BOT الذي أضاف مبلغ 28955571385 في العام 2007، كما هو موضح بالإيضاح المرفق بالقوائم المالية للعميل المصرفي، في حين انخفض في العام 2008 عن العام 2007 بمعدل 21,87%[194]، ويعود ذلك بسبب رئيسي إلى:

- انخفاض الممتلكات والمعدات في العام 2008 عن العام 2007 بنسبة كبيرة بلغت 23,35%[188].
- انخفاض الموجودات غير الملموسة بالعام 2008 عن العام 2007 بنسبة بلغت 19%[191] بسبب مبلغ الإطفاء الكبير لعقد BOT كما هو في الإيضاح المرفق بالقوائم المالية للعميل المصرفي.

3.10.11: نسبة نمو المبيعات = الحالية / السابقة -1:

كان معدل النمو بالعام 2007 أفضل منه في العام 2008 حيث بلغ في العام 2007 عن العام 2006 نسبة 24,19%[222]، أما في العام 2008 عن العام 2007 فقد بلغ 16,87% فقط [222]، وهذا يفسره انخفاض في الحصة السوقية للعميل سيرياتل مقارنة بمنافسه، كما سنرى لاحقاً بدراسة الحصة السوقية.

4.10.11: نسبة نمو إجمالي الأصول= الحالية / السابقة -1

انخفض معدل نمو إجمالي الأصول في العام 2007 عن العام 2008 نسبة 0.61%[254]، وعاد وانخفض في العام 2008 عن العام 2007 بنسبة أكبر بلغت 5.75%[254]، ويعود السبب كما رأينا أعلاه(معدل النمو بالأصول التشغيلية الرئيسة) إلى الانخفاض المستمر في الأصول التشغيلية بشكل رئيسي.

5.10.11: معدل نمو صافي الدخل = الحالية / السابقة -1

ارتفع هذا المعدل في العام 2007 عن العام 2006 بنسبة 28,63%[238]، وهذا يفسره تطور إدارة العميل أداء وجودة خدماتها الذي انعكس بشكل رئيسي بزيادة إيراداتها بنسبة 24,19%[222]، وأدى من ثمَّ إلى نمو في معدل صافي الدخل، أما في العام 2008 فعلى الرغم من الزيادة في معدل نمو الإيرادات بنسبة 16,87%[222]، فإن معدل صافي الدخل انخفض بنسب 4,65%[238] عن العام 2007، ويعود السبب الرئيسي في ذلك إلى ارتفاع تكاليفها ومصاريفها ولاسيما مبالغ الإطفاءات والاستهلاكات لكل من الموجودات الثابتة والموجودات المعنوية، حيث بلغ الارتفاع بالمصاريف الإدارية والعمومية نسبة 37,59%[229].

6.10.11: معدل نمو تكلفة المبيعات = الحالية / السابقة -1

يدل هذا المؤشر على مقدار التغير في تكاليف المبيعات، فقد ارتفع مبلغ تكلفة المبيعات في العام 2007 عن العام 2006 بمعدل نمو بلغ 50.80%[248]، ويلاحظ ارتفاع هذا المعدل بنسبة كبيرة وقد يعود السبب إلى تطور رقم أعمال العميل وزيادة عدد مشتركيه الذي بلغ نحو 3.5 مليون دولار مما فرض توسيع شبكات الربط الموجودة لتوفير التغطية الأفضل والجودة الأحسن التي تمثل مصاريف تشغيل مباشرة تسهم في زيادة تكلفة المبيعات، أما في العام 2008 فقد بلغ معدل النمو عن العام 2007 نسبة 25.9% [248] ويعود هذا الارتفاع للأسباب السابقة نفسها.

11.11: مؤشرات تقييم الأداء في مجال السوق المالية وعلاقتها بتقييم مقدرة العميل المصرفي:

وهي مجموعة من النسب المتخصصة ذات الأهمية الكبيرة في تقييم أداء الإدارة الإستراتيجية والمرتبطة بتحقيق هدفها المركزي المرتبط بتعظيم القيمة السوقية للسهم العادي فيها، كما تحتوي هذه النسب على الحدود الدنيا من النسب المالية المتفق على دورها وأهميتها في عملية تقييم الأداء وفي تحديد جوانب القوة والضعف، وأيضاً في تقدير نجاح العميل وإمكانية التنبؤ باحتمالات فشله ومن ثمّ تصفيته، ومن هذه النسب هي[1]:

- نسبة الربح لكل سهم عادي.
- السعر السوقي للسهم(قيمة السهم).
- نسبة السعر السوقي للسهم إلى الربح لكل سهم .
- نسبة القيمة السوقية للسهم إلى قيمته الدفترية.
- عائد التوزيعات للسهم.

جدول رقم (41) يبين أهم مؤشرات السوق المالي

مؤشرات السوق المالي			
البيان	2006	2007	2008
القيمة الاسمية للسهم العادي (111)	25	25	25
القيمة السوقية للسهم (112)	750	800	680
نسبة القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية (113)	30	32	27.2
نسبة العائد (الربح) للسهم العادي (114)	77.48	99.67	95.03
نسبة الربح للسعر السوقي لكل سهم (115)	10.33	12.45	11.94

المصدر: من إعداد الباحث.

ملاحظة : الأرقام إلى جانب المؤشر تشير إلى مرجعية تحليل المؤشرات باستخدام برنامج Excel أنظر الملحق

ويمكن توضيح ما سبق و فق الآتي:

1.11.11: نسبة الربح لكل سهم عادي:

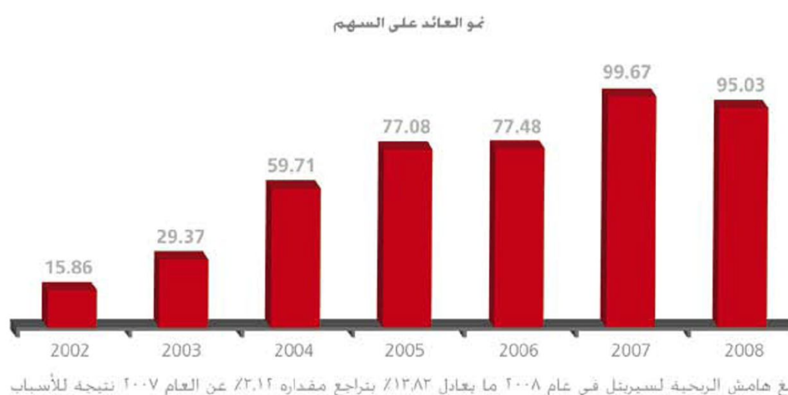
بلغ العائد على أسهم شركة سيرتيل في الأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، على التوالي: 77,48%، 99,67%، 95,03%[114]، أي بنسبة زيادة في العام 2007 عن العام 2006 بلغت 28.63% ويعود ذلك لنمو إيرادات المبيعات في العام 2007 بمعدل 24.19%[222]، أما في العام 2008 فنلاحظ انخفاض العائد على الأسهم المتحقق عن العام 2007 بنسبة بلغت 4.65%، ويفسر ذلك بارتفاع حصة المؤسسة العامة للاتصالات من الإيراد من 40% إلى 50% بموجب العقد

[1] الزبيري ، حمزة محمد محمود،مرجع سبق ذكره، 2000، ص228 .

المبرم مع المؤسسة، فضلاً عن خسائر إعادة تقييم شركة (واي تيليكوم) والبالغة ما يقارب 834 مليون ليرة سورية

الشكل رقم (7)

يوضح نمو العائد على السهم



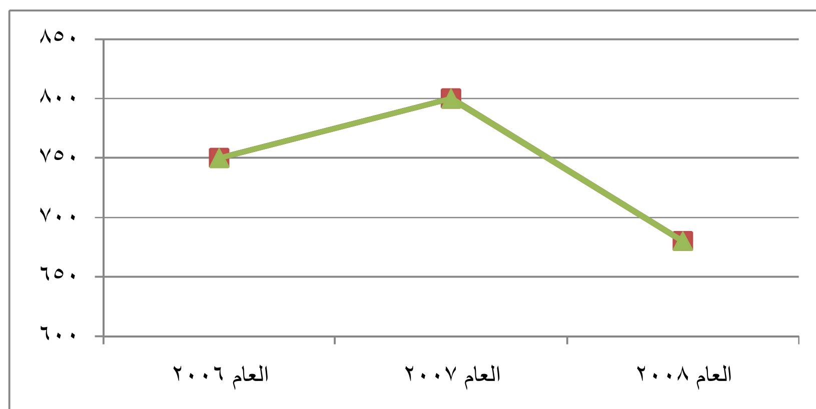
2.11.11: السعر السوقي للسهم (قيمة السهم):

بلغت أسعار الإقفال السوقية لسهم العميل (السيرتيل) للأعوام الثلاثة على التوالي: 750 ليرة سورية، 800 ليرة سورية،680 على التوالي[112]، نلاحظ الانخفاض الملحوظ في سعر السهم بالعام 2008 عن العام 2007 بنسبة 15%، ويعود السبب الرئيسي لذلك إلى استجابة السعر السوقي للانخفاض الذي حصل بالعائد على السهم (نسبة الربح لكل سهم) بنسبة 4.65% كما رأينا أعلاه[114]

الشكل رقم (8)

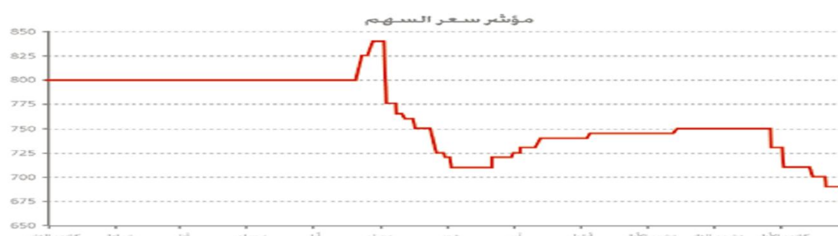
يبين الانخفاض الذي حصل بالعائد على السهم خلال الفترة المدروسة

التقلبات بالقيمة السوقي للسعر السوقي للسهم.



الشكل رقم (9)

أما الشكل التالي فيبيّن التقلبات سعر السهم السوقي خلال العام 2008 وصولاً إلى سعر الإقفال الذي بلغ 680 ليرة سورية للسهم في نهاية العام.



المصدر: من إعداد الباحث.

3.11.11: نسبة الربح لكل سهم إلى السعر السوقي:

يبين هذا المؤشر العائد من السهم لكل ليرة سورية من قيمته السوقية، وهو مؤشر مهم جداً إذْ يعدَّ دالة المستثمرين والمساهمين من جهة كي يتمكنوا من اتخاذ القرار المناسب بشأن قرار الاستثمار في منشأة العميل، ومن جهة أخرى يعدّ هذا المؤشر دالة للجهات المقرضة للعميل، فكلما ارتفع هذا المؤشر كلما دل ذلك على كفاءة إدارة العميل في توليد الربح وقدرتها على تحويل مصادر التمويل التي يحصل عليها من المساهمين (حقوق الأسهم) إلى عوائد، نلاحظ أنه بلغ في الأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، على التوالي: 10.33%، 12.45%، 11.94 [115]، ويفسر الانخفاض الذي حصل في العام 2008 عن العام 2007 بسبب انخفاض العائد في هذا العام بنسبة 4.15%[114]، وهي نسبة أكبر من نسبة الانخفاض في السعر السوقي للسهم التي بلغت 15% [112].

4.11.11: نسبة القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية:

تحسب هذه النسبة بعد تحديد القيمة الدفترية للسهم العادي بتقسيم رأس المال من حملة الأسهم العادية / عدد الأسهم العادية، بلغت هذه النسبة للأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، على التوالي: 30 مرة، 32مرة، 27,2مرة[113]، نلاحظ ارتفاع هذه النسبة في العام 2007 عن العام 2006 بنسبة 6,67% ويعود ذلك بشكل أساسي لارتفاع القيمة السوقية للسهم في ظل ثبات القيمة الدفترية ويفسر ذلك تحسن الأداء السوقي للسهم الذي يعود بشكل رئيسي إلى تحسّن سمعة العميل الناجم عن ارتفاع في صافي الدخل للسهم الواحد بنسبة 28,63%[114]، كما رأينا سابقاً، أما في العام 2008 ونتيجة انخفاض العائد على السهم بنسبة 4.65% فقد نجم عنه انخفاض في القيمة السوقية

للسهم بنسبة 15%[112]، ومن ثمَّ أدى ذلك إلى انخفاض في نسبة القيمة السوقية للسهم إلى قيمته الدفترية بالنسبة 15 %، ويأتي ذلك كاستجابة للسوق لأداء أعمال العميل ونتيجة لها.

5.11.11: عائد التوزيعات للسهم:

حصة السهم من التوزيعات في كل عام ويحسب بقسمة التوزيعات إلى المتوسط المرجح لعدد الأسهم، حيث بلغ للأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، على التوالي54، 51 ليرة لكل سهم، 75 ليرة لكل سهم، يعود الارتفاع في مبلغ التوزيعات لكل سهم في عام 2008، إلى أن الأرباح الموزعة في العام 2008 هي عن عام 2007، وكما رأينا من خلال تحليل نسب الربحية: ارتفاع صافي الربح في العام 2007 مقارنة بالعام 2006 بنسبة 28.63%.

11.12: مؤشرات تقييم كفاءة النشاط:

وتتضمن ما يأتي:

1. معدل دوران إجمالي الأصول.
2. معدل دوران الأصول الثابتة.
3. معدل دوران الأصول المتداولة.

جدول رقم (42) يبيّن مؤشرات تقييم كفاءة النشاط

مؤشرات تقييم كفاءة النشاط			
البيان	**2006**	**2007**	**2008**
معدل دوران إجمالي الأصول (116)	1.31	1.62	3.85
معدل دوران الأصول الثانية (117)	1.61	2.41	1.25
معدل دوران الأصول المتداولة (118)	5.16	4.16	1.94

المصدر: من إعداد الباحث.

ملاحظة: الأرقام إلى جانب المؤشر تشير إلى مرجعية تحليل المؤشرات باستخدام برنامج Excel أنظر الملحق

ويمكن توضيح ما سبق وفق ما يأتي:

1.12.11: معدل دوران إجمالي الأصول:

يبين هذا المؤشر مدى فعالية إدارة العميل في استغلال الأصول المتاحة لها، ويفترض هذا المعدل أيضاً وجود نوع من التوازن ما بين المبيعات وحجم استثمارات العميل في الأصول المتاحة لها المتداولة والثابتة، من ثمَّ فإن معدل دوران إجمالي الأصول يقصد به عدد المرات التي أسهمت فيها أصول العميل في تحقيق المبيعات، وكلما ارتفع هذا المعدل كان هذا مؤشراً جيداً ويتم حساب صافي المبيعات على إجمالي الأصول، بلغ هذا المعدل للسنوات الثلاثة 2008,2007,2006 على

التوالي: 131%، 162%، 385%[116]، نلاحظ الارتفاع المستمر لهذا المعدل فقد ارتفع في العام 2007 عن العام 2006 بنسبة 24% ويعود هذا الارتفاع لارتفاع صافي الربح بنسبة 24,19%[238]، وبنسبة أكبر من نسبة الارتفاع في إجمالي الموجودات التي بلغت 5,02%[254]، ويمكن تفسير ذلك بارتفاع وحدات (ليرات) الإيراد الناجمة عن وحدة واحدة من الأصول (ليرة).

2.12.11: معدل دوران الأصول الثابتة:

بيَّنَ هذا المؤشر مدى الحماية التي تمنح للدائنين والمقرضين وكذلك مدى إمكانية زيادة الالتزامات الطويلة استناداً إلى الضمان الممنوح لهؤلاء الدائنين والمقرضين، يرى الباحث عند دراسة هذا المعدل أن يتم تقييم الأصول الثابتة بالأسعار الجارية (الحالية) لأن مقدار الحماية التي يحصل عليها الآخرون تقدّر في ضوء القيم السوقية الجارية للأصول الثابتة المرهونة، إذ يلاحظ أن مقدار القرض لابد أن يكون أقل (بنسبة غير قليلة) من قيمة الأصول الثابتة المقدمة ضماناً للمصرف، إذ إن المقرضين يحتاجون لهامش من الضمان في حالة عجز المشروع (أو امتناعه) عن سداد القرض واضطرارهم لبيع الأصول الثابتة المرهونة، ويعبر هذا مؤشر عن عدد المرات التي أسهمت فيها الأصول الثابتة للعميل في تحقيق المبيعات، نلاحظ أن هذا المعدل بلغ للسنوات الثلاث 2006، 2007، 2008 للتوالي: 1,61مرة، 2,41مرة، 1,25مرة[117]، نلاحظ الارتفاع الملحوظ في العام 2007 عن العام 2006 بنسبة 49,58%، ويعود السبب في ذلك لارتفاع المبيعات بنسبة 24,19% [222]، وهي نسبة أكبر من نسبة الارتفاع في الأصول الثابتة التي بلغت 10,89%[194]، ويدل ذلك على ارتفاع كفاءة العميل في استخدام أصوله الثابتة في توليد المبيعات نجم عنه من ثمَّ ارتفاع في حصة الأصول الثابتة من الإيرادات، أما في العام 2008 نلاحظ عودتها للانخفاض بنسبة 48,41%[117] عن العام 2007 ويعود انخفاض حصة الأصول الثابتة من المبيعات لانخفاض كفاءة العميل في استغلاله لأصوله الثابتة في توليد المبيعات.

3.12.11: معدل دوران الأصول المتداولة:

يبيّن هذا المؤشر مدى كفاءة إدارة العميل في إدارة الأصول المتداولة وقدرتها على توليد المبيعات وكلما زاد هذا المؤشر كان ذلك إيجابياً، إلا أن هذا التحليل لأن يكون بشكل مطلق وبمبالغ إجمالية للأصول المتداولة لن يكون ذا فائدة كبيرة إلا بتحليل كل بند من بنود الأصول المتداولة، وكل بند على حدة للتأكد من مدى سلامة المبالغ المستثمرة، كما يمكن الحكم على قوة أو ضعفه هذا المعدل من خلال مقارنة تطور هذا المؤشر عبر عدة سنوات، إذ بلغ هذا المعدل للسنوات الثلاثة 2007، 2008، 2009، على التوالي: 5,16مرة، 4,16مرة، 1,94مرة [118]، نلاحظ الانخفاض

الكبير في العام 2008؛ يعود الانخفاض في هذا المعدل لارتفاع الموجودات المتداولة بنسبة 44,87[256]، وهي نسبة أكبر من نسبة الارتفاع في المبيعات التي بلغت 16,87%[222]، وهذا مؤشر غير جيد وليس في مصلحة العميل.

ثانياً: تحليل العميل (سيرتيل) مع العميل المنافس(M.T.N) للسنة نفسها (2008).

و يتضمن ما يأتي:

1. معلومات عامة عن العميل المنافس.
2. الإجراءات التحليلية للعميل المنافس لعام 2008.
3. السياسات المحاسبية المهمة المتبعة من قبل العميل والمقارنة بالعميل المنافس.

1. المعلومات العامة عن العميل المنافس

شركة سورية مساهمة مغفلة (اريبا سورية ش. م.م . سابقاً) (ويشار إليه فيما بعد الشركة) وهي شركة مساهمة مغفلة ومسجلة في الجمهورية العربية السورية وتقوم بتقديم خدمات الاتصالات الخلوية، قامت الشركة خلال عام 2007 بتغيير اسمها إلى MTN سورية المساهمة المغفلة، كما أن الشركة مملوكة بنسبة 71.48% من قبل شركة انفستكوم موبايل كوميونيكشن ليمتد، وتمارس الشركة نشاطها في الجهورية السورية مركز الشركة المسجل هو داريا ــ محافظة ريف دمشق.

وفي 12 شباط 2001 تم توقيع عقد بناء وتشغيل وتمويل (مشروع B.O.T رقم 10/ أ) بين المؤسسة العامة للاتصالات السورية (الإدارة) وشركة انفستكوم غلوبال المحدودة (المتعهد) يلتزم بموجبة بتوريد وتركيب التجهيزات اللازمة لبناء شبكة اتصالات خليوية GSM على أن تبدأ الشركة عملياتها قبل 14 /شباط 2001.

MTN سورية المساهمة المغفلة هي المشغل الذي يحل محل شركة انفستكوم غلوبال المحدودة (المتعهد) بدءاً من تاريخ البدء بالتشغيل في تنفيذ الالتزامات المترتبة عليه باعتبار أن كلاً من المتعهد والمشغل جهة واحدة، وتعدُّ التزامات كل منهما موحدة لإنشاء وتشغيل وتحويل ملكية المشروع إلى الإدارة، كما صدر أمر المباشرة بموجب العقد من المؤسسة العامة للاتصالات السورية بتاريخ 29/ حزيران /2002.

وبموجب عقد BOT تحصل الإدارة من المشغل على النسب الآتية من إيراداته الإجمالية:

السنوات الثلاث الأولى 30%.

السنوات الثلاث الثانية 40%.

السنوات الباقية 50%.

سنوات التمديد 60%.

2. الإجراءات التحليلية للعميل المنافس لعام 2008

لا تستخدم المصارف التجارية السورية التحليل مقارنه بالعميل المنافس لتقييم مقدرة العميل المصرفي، وهذا ما أكدته إجابات العينة للمصارف التجارية السورية مع أنه يعطينا دلالة عن قدرة العميل على المنافسة ومدى إمكانياته على استيعاب السوق في القطاع الذي ينتمي إليه، و فيما يأتي: أهم الإجراءات التحليلية التي تم القيام بها للعميل و العميل المنافس:

1.2: تحليل المؤشرات:

جدول رقم (43) يبيّن نسب الربح و الأداء بالمقارنة مع العميل المنافس

نسب الربح والأداء		
البيان	العميل المنافس (MTN)2008	العميل (سيرياتل)2008
نسبة مجمل الربح	0.32	0.31
نسبة الأرباح التشغيلية للمبيعات	0.19	0.18
المبيعات لراس المال الموظف	2.06	2.58
نسبة العائد التشغيلي على رأس المال الموظف	0.40	0.46
نسبة إجمالي العائد على رأس المال الموظف	0.37	0.43
العائد على الاستثمار	0.33	0.36
العائد على حقوق الملكية	3.96	3.80
صافي الربح إلى إجمالي الأصول المستخدمة في التشغيل	0.33	0.36
صافي الربح إلى إجمالي إيرادات النشاط الجاري	0.16	0.14
صافي الربح إلى صافي حقوق المساهمين	0.42	0.37
صافي ربح النشاط إلى رأس المال العامل	-2.39	4.03
العائد على إجمالي الأموال المستثمرة	0.33	0.36
معدل دوران الأصول إجمالي الأصول	3.38	2.41
معدل دوران الذمم الدائنة	8.88	72.32
متوسط فترة الائتمان / السداد	41.12	5.05
معدل دوران الذمم المدينة	27.01	9.91
متوسط فترة التحصيل	11.32	14.22

المصدر: من إعداد الباحث.

ملاحظة: الأرقام إلى جانب المؤشر تشير إلى مرجعية تحليل المؤشرات باستخدام برنامج Excel أنظر الملحق

2.2: نسب السيولة و ضمانة التمويل:

جدول رقم (44) يبيّن نسب السيولة و ضمانة التمويل لكل من العميل و العميل المنافس

نسب السيولة وضمانة التمويل		
البيان	العميل المنافس 2008(MTN)	العميل (سيرياتل)2008
مجموع الموجودات سريعة التسييل	23429638620	10157514744
مجموع الموجودات المتداولة	23734742598	10581809675
مجموع المطلوبات المتداولة	21420710238	12265211753
نسبة التداول	1.11	0.86
نسبة السيولة السريعة	1.09	0.83
نسبة السيولة النقدية	0.97	0.58
الأهمية النسبية للبضاعة في الموجودات المتداولة	0.01	0.04
الأهمية النسبية للذمم المدينة في الموجودات المتداولة	0.06	0.17
الأهمية النسبية للنقدية في الموجودات المتداولة	0.88	0.68

المصدر: من إعداد الباحث.

ملاحظة : الأرقام إلى جانب المؤشر تشير إلى مرجعية تحليل المؤشرات باستخدام برنامج Excel أنظر الملحق

3.2: نسب فعالية استثمار رأس المال:

جدول رقم (45) نسب فعالية استثمار رأس المال لكل من العميل و العميل المنافس

نسب فعالية استثمار رأس المال العامل		
البيان	العميل المنافس 2008(MTN)	العميل (سيرياتل)2008
راس المال العامل	2486794309	1581456987
مجموع الموجودات	34647405053	29647002597
نسبة راس المال العامل إلى مجموع الموجودات	-7.18%	0.05
نسبة رأس المال العامل إلى المبيعات	-6.74%	0.03
مدة دوران الذمم المدينة (باليوم)	14	14
مدة دوران البضاعة (باليوم)	4	5
مدة دوران الذمم الدائنة (باليوم)	60	7

المصدر: من إعداد الباحث.

ملاحظة : الأرقام إلى جانب المؤشر تشير إلى مرجعية تحليل المؤشرات باستخدام برنامج Excel أنظر الملحق

4.2: نسب مخاطرة التمويل الخارجي:

جدول رقم (46) يبيّن نسب مخاطرة التمويل الخارجي لكل من العميل و العميل المنافس

نسب مخاطرة التمويل الخارجي		
البيان	العميل المنافس MTN)2008)	العميل (سيرياتل)2008
مجموع التمويل الخارجي لحقوق المساهمين	0.000	0.000
مجموع المديونية لحقوق المساهمين	2.81	0.72
تغطية الفائدة المدينة من الأرباح التشغيلية	0.054	0.011
نسبة الخصوم المتداولة إلى حقوق المساهمين	1.530	0.000
معدل الأصول الثابتة إلى الخصوم غير المتداولة	0.780	1.116
نسبة المصاريف التمويلية إلى إجمالي القروض	-----	-----
نسبة صافي التدفقات النقدية التشغيلية إلى إجمالي القروض	-----	-----
نسبة إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول	0.219	0.027

المصدر: من إعداد الباحث.

5.2: مؤشرات تقييم النشاط التسويقي:

جدول رقم (47) يبين مؤشرات تقييم النشاط التسويقي لكل من العميل و العميل المنافس

مؤشرات تقييم النشاط التسويقي		
البيان	العميل المنافس MTN)2008)	العميل (سيرياتل)2008
معدل دوران المخزون من الإنتاج التام والبضائع بغرض البيع	4.408	4.863
نسبة التكاليف التسويقية إلى صافي المبيعات	0.020	0.030
نسبة التكاليف التسويقية إلى إجمالي المبيعات	0.020	0.030
نسبة مردودات ومرتجعات المبيعات إلى إجمالي المبيعات	0.000	0.000
نسبة تكلفة المبيعات إلى إجمالي المبيعات	0.684	0.692
نسبة المصاريف إلى المبيعات	0.101	0.129
الحصة السوقية	44.4%	55.5%

المصدر: من إعداد الباحث.

6.2: مؤشرات قياس الأداء غير المالية:

جدول رقم (48) يبين مؤشرات قياس الأداء غير المالية لكل من العميل و العميل المنافس

مؤشرات قياس الأداء غير المالي (التكنلوجيا)		
البيان	العميل المنافس MTN)2008)	العميل (سيرياتل)2008
نسبة الأصول المضافة خلال العام إلى إجمالي الأصول خلال العام	0.085	0.219

7.2: مؤشرات تقييم كفاءة النشاط :

جدول رقم (49) يبيّن مؤشرات تقييم كفاءة النشاط لكل من العميل و العميل المنافس

مؤشرات تقييم كفاءة النشاط	المنافس للعميل MTN	العميل سيرياتل
البيان	**2008**	**2008**
معدل دوران إجمالي الأصول	1.01	3.85
معدل دوران الأصول الثابتة	5.35	1.25
معدل دوران الأصول المتداولة	0.50	1.94

8.2: مؤشرات التدفق النقدي:

الجدول رقم (50) يبيّن مؤشرات التدفق النقدي لكل من العميل و العميل المنافس

مؤشرات التدفق النقدي		
البيان	العميل المنافس 2008 (MTN)	العميل (سيرياتل)2008
معدل التدفق النقدي التشغيلية إلى إجمالي الأصول	0.59	0.51
معدل التدفق النقدي التشغيلي للأصول المستخدمة في التشغيل	1.00	0.76
معدل التدفق النقدي التشغيلي إلى المبيعات	0.30	0.31
عائد التدفق النقدي من أنشطة التشغيل إلى صافي الربح	1.84	2.26
صافي التدفق النقدي إلى الالتزامات قصيرة الأجل	0.51	1.43
معدل التدفق النقدي التشغيلي لرأس المال	7.29	8.60

المصدر: من إعداد الباحث.

3. السياسات المحاسبية المهمة المتبعة من قبل العميل والمقارنة بالعميل المنافس:

تمكن الباحث من الحصول على التقارير السنوية للعميل والعميل المنافس في القطاع نفسه لفترة ثلاث سنوات، واتضح بأن العميل والعميل المنافس ماضون في الاستمرار باتباع سياسات محاسبية ثابتة كما أنهم شبه موحدين في طرق الإهلاك للأصول، وطرائق تقدير المدنيين، ومخصص الديون المشكوك فيها، وطرائق معالجة المصروفات غير المباشرة، كما إن الإعداد على أسس موحدة ينجم عنه سهولة إجراء المقارنات بين العميل والعميل المنافس، ويعد انخفاض كفاءة الإدارة عاملاً أساسياً في سوء اختيارها لسياسة محاسبية دون أخرى، ممّا يؤثر سلباً في دلالة القوائم المالية، ومثل هذا السلوك أقل اتباعاً للعملاء ذات الأداء الجيد، وإن استخدام الإدارة للتغيرات في

السياسات المحاسبية بغرض تعظيم منفعتها الخاصة يؤدي إلى زيادة الدخل وزيادة الحوافز في حال اعتماد مكافآت الإدارة على الدخل المحاسبي بشكل مباشر.

فيما يأتي: الجدول رقم (51) يبين أهم السياسات المحاسبية المتبعة من قبل العميل والعميل المنافس.

الرقم	السياسة المحاسبية	العميل	العميل المنافس
	المعاملات بالعملة الأجنبية	يتم تحويل العمليات بالعملة الأجنبية لليرة السورية بالسعر السائد وقت حدوثها ويتم تحويل الموجودات والمطلوبات بأسعار الصرف السائدة في نهاية العام، ويتم قيد الفروقات الناجمة في بيان الدخل	يتم تحويل العمليات بالعملة الأجنبية لليرة السورية بالسعر السائد وقت حدوثها ويتم تحويل الموجودات والمطلوبات بأسعار الصرف السائدة في نهاية العام، ويتم قيد الفروقات الناجمة في بيان الدخل
	إهلاك الأصول الثابتة	القسط الثابت	القسط الثابت
	الإيرادات	يتم إثبات الإيراد عندما يمكن قياس المنافع المتحققة بموثوقية بالقيمة العادلة للمقابل المستلم مطروحاً منها الضرائب غير المباشرة والخصومات على المبيعات	يتم إثبات الإيراد عندما يمكن قياس المنافع المتحققة بموثوقية بالقيمة العادلة للمقابل المستلم مطروحاً منها الضرائب غير المباشرة والخصومات على المبيعات
	الذمم المدينة	تسجل بقيمة الفاتورة الأصلية محسوماً منها أي انخفاض في القيمة فيما بعد	تسجل بقيمة الفاتورة الأصلية محسوماً منها أي انخفاض في القيمة.
	المخصصات	يتم عمل مخصص لمواجهة أي انخفاض في القيمة عندما يوجد دليل موضوعي على انخفاض قيمة أي أصل مالي	يتم عمل مخصص لمواجهة أي انخفاض في القيمة عندما يوجد دليل موضوعي على انخفاض قيمة أي أصل مالي
	المخزون	بالتكلفة أو صافي القيمة القابلة للتحقق وتحسب التكلفة بطريقة المتوسط المرجح	بالتكلفة أو صافي القيمة القابلة للتحقق وتحسب التكلفة بطريقة المتوسط المرجح
	تأمينات العملاء	يتم إثبات تأمينات العملاء بالقيمة الاسمية	يتم إثبات تأمينات العملاء بالقيمة الأسمية
	إعداد التقارير المالية	المعيار رقم (1)	المعيار رقم (1)
	الضرائب	وفقاً للأنظمة السارية وتخضع لمعدل ضريبي موحد 14%	وفقاً للأنظمة السارية وتخضع لمعدل ضريبي موحد 14%

المصدر من إعداد الباحث.

يتضح من الجدول أعلاه:

اتفاق العميل والعميل المنافس في اتباع سياسات موحدة فيما يتعلق بقيد المعاملات بالعملة الأجنبية وإظهار الذمم المدينة وتكوين المخصصات، وإثبات الإيرادات والإفصاح عن السياسات ذات الصلة بالمخزون وتقييمه.

و تتم المنافسة من خلال استخدام المقاييس الآتية:

1.3: الحصة السوقية للعميل مقارنة بالعميل المنافس:

يعدُّ من أهم مؤشرات قياس الكفاءة السوقية للعميل المصرفي وهو يعبر عن جزء من السوق المنتج الذي يستحوذ عليه العميل والذي يرغب باستمرار في إضافة أجزاء جديدة من السوق، ويتم حسابها على النحو الآتي: نسبة الحصة السوقية = قيمة المبيعات العميل / قيمة المبيعات الصناعة ككل، ويلاحظ من خلال المقارنة التاريخية للعميل مع المنافسين له في القطاع نفسه، أن الحصة السوقية للعميل بلغت خلال الأعوام الثلاثة 2006، 2007، 2008، على التوالي: 54.8%، 54,09%، 55,5%[300]، نلاحظ ارتفاع الحصة السوقية بزيادة طفيفة في العام 2008 عنها في العام 2007 بنسبة 2.6% [1(301)]، ويفسر ذلك بزيادة مبيعاته بنسبة أكبر من نسبة الزيادة في إجمالي مبيعات القطاع.

2.3: التغطية:

بالنسبة إلى تغطية الخدمة من قبل العميل والعميل المنافس متماثلة وبنسبة متقاربة لكليهما وخاصة في المناطق المأهولة بالسكان على مستوى القطر إذ تقدر بحوالي 99% تقريباً، أما التغطية للمناطق غير المسكونة فتكاد تكون شبة معدومة خصوصاً في البادية، وأما في بعض المناطق البعيد والصغيرة فتتباين التغطية بين العميل والعميل المنافس بنسبة مختلفة، وذلك من خلال سياسة العميل والعميل المنافس الاستثمارية والتسويقية.

3.3: تقنيات الموجودة لدى العميل مقارنة بالعميل المنافس:

يستخدم العميل والعميل المنافس التجهيزات الرئيسية (المقاسم، محطات الخليوي، محطات التحكم) من شركتي سيمنس و أريكسيون، بالإضافة إلى استخدام بعض التجهيزات على أطراف الشبكة في المنطقة الوسطى من قبل شركة هواوي لصالح العميل (سيرتيل)، وأيضاً اتجه العميل (سيرتيل) إلى تحديث أجهزته من مقاسم ومحطات تحكم تتماشى مع التطورات التقنية الحديثة في

1

العالم، وكذلك اتجه العميل المنافس (MTN) سورية إلى تحديث مقاسمه كلها إلى مقاسم محطات تحكم حديثة تعتمد تقنية الربط بين المقاسم باستخدام بروتوكولات الإنترنت من عام 2008.

4.3: الأسعار لبيع كافة الخدمات من قبل العميل مقارنة بالعميل المنافس:

عند النزول إلى شركة سيرتيل و MTN يؤكدون أن الأسعار لكل الخدمات المتنوعة واحدة ويعود السبب في ذلك إلى مشاركة المؤسسة العامة للاتصالات في الإيراد50% بموجب العقد المتفق عليه مع المؤسسة ومن ثمَّ خفض السعر أو زيادة السعر أو تحديد السعر لأي خدمة اتصال لا يتم إلا بموافقة المؤسسة العامة للاتصالات، ويؤكدون أنَّ المنافسة ليس من خلال السعر لكن من خلال نوعية الخدمة ومدى انتشارها على مستوى البلاد سورية، كما أن المؤسسة تطالبهم بالتخفيض ولكنهم يتحججون بأنَ حصة مؤسسة تكلفهم أعباء كبيرة في تكلفة الخدمة.

5.3: يمكن ملاحظة الفروق التالية عند مقارنة نسب مؤشرات العميل مع منافسه:

1.5.3: نسب السيولة: جميعها لدى العميل بما فيها نسبة التداول ونسبة السيولة السريعة ونسبة السيولة النقدية، أقل منها لدى العميل المنافس، ويمكن أن يعود السبب في ذلك أنَ هناك استثمار للسيولة لدى العميل بشكل أكبر مقارنة بالعميل المنافس، حيث بلغت على التوالي لدى العميل (سيرياتل) 86%، 83%، 58%، في حين بلغت لدى المنافس على التوالي 111%، 109% 097%، صحيح أن هذا يوفر سيولة لدى العميل المنافس ويجنبه المخاطر التي يمكن أن تنشأ من الاستثمارات إذْ أنَ عدم استغلال السيولة الموجودة في استثمارات جديدة أدى بالمقابل إلى ارتفاع العائد على الاستثمار لدى العميل مقارنة بالعميل المنافس، حيث بلغ لدى العميل 36% مقابل 33% لدى المنافس. حيث أن استثمار جزء كبير من السيولة لدى العميل مقارنة بمنافسه، نجم عنه ارتفاع في العائد على الاستثمار عن المنافس.

2.5.3: هامش صافي الربح: أقل من هامش مجمل الربح بنسبة أكبر لدى العميل منه لدى المنافس، حيث بلغ هامش مجمل الربح لدى العميل 31% وهامش صافي الربح 18%، أي بنسبة انخفاض قدرها 41.93% أما لدى المنافس فقد بلغ كل من هامش مجمل الربح 32%، وهامش صافي الربح 19%، أي بنسبة انخفاض قدرها 40.62%، ويعود السبب في ذلك لارتفاع المصاريف التسويقية والإدارية والعمومية، وعدم وجودها في المقابل لدى منافس العميل، وتدل ارتفاع المصاريف التسويقية لدى العميل مقارنة بالمنافس إلى سياسة العميل التي تركز على التسويق وتوليه أهمية كبيرة وقد يكون هذا ما يفسر ارتفاع إيراداته مقارنة مع المنافس.

3.5.3: مصادر التمويل: اعتماد العميل على الاقتراض بشكل أقل من المنافس وهذا واضح من انخفاض نسبة الديون إلى إجمالي الأصول، حيث بلغت لدى المنافس21,9%، في حين أنها بلغت لدى العميل 2.7%، وهذا يعدُّ مؤشراً جيداً في صالح العميل لأنه يدل على قدرته الكبيرة على سداد أي قرض مستقبلي، وهذا يفسر انخفاض خدمة الدين لدى العميل مقارنة بمنافسه بسبب انخفاض نسبة المصاريف التمويلية (الفائدة المدينة) إلى الأرباح التشغيلية التي بلغت لدى العميل 1.1%، في حين بلغت لدى المنافس 5.4%.

6.5.3: حقوق الملكية:

استطاع العميل أن يحقق معدل عائد على حقوق الملكية أقل من العميل المنافس كما هو واضح بالجدول 380% مقابل 396% لدى العميل، ويعود ذلك لسياسة الاقتراض التي يتبعها، حيث تقل لديه نسبة الاقتراض إلى إجمالي الأصول كما رأينا أعلاه مقارنة مع المنافس، ولكن ينبغي الحذر من أن الحد من الاقتراض يعطي سيولة عالية ومقدرة ائتمانية عالية سياسة الاقتراض ولكنها في الوقت نفسه لها محاذير فصحيح أن المخاطرة في الاستثمار في إدارة العميل(سيرتيل) أقل من العميل المنافس نتيجة لذلك، لكن ذلك يؤثر في الأرباح نتيجة عدم تمكن العميل من الاستفادة من الوفر الضريبي من جهة، حيث نلاحظ ارتفاع نسبة الضريبة إلى صافي الربح لدى العميل التي بلغت 17.9% عنها لدى المنافس التي بلغت14.7%، وانخفاض العائد على حقوق الملكية من جهة أخرى حيث بلغت لدى العميل 380% أمّا لدى المنافس فهي 396%.

7.5.3: التدفق النقدي:

بالنسبة إلى مؤشرات التدفق النقدي نلاحظ ارتفاع نسبة التدفق النقدي التشغيلي إلى المبيعات وإلى صافي الربح لدى العميل المصرفي عنه لدى المنافس، مما يعني الاحتفاظ بالأصول المتداولة لدى المنافس دون استثمارها في عمليات التشغيل الرئيسية للمشروع، ويفسر ذلك أيضاً ارتفاع السيولة النقدية لدى المنافس وانخفاض العائد على الاستثمار لديه مقارنة بالعميل المصرفي مما ينجم عنه انخفاض في معدل العائد على الاستثمار.

8.5.3: جودة رأس المال العامل:

بالنسبة إلى مؤشر جودة رأس المال يرتفع لدى العميل مقارنة بمنافسه إذ بلغ لدى العميل 81% مقابل 61% لدى منافسه، ويدل ذلك على كفاءة إدارة العميل على استغلال رأس المال العامل في توليد التدفقات النقدية التشغيلية.

9/5/3: معدلات دوران:

- نلاحظ انخفاض معدل دوران المخزون من الإنتاج التام بغرض البيع لدى العميل المصرفي الذي بلغ 4.408أيام مقابل 4.863 يوم لدى المنافس، وهذا مؤشر جيد لصالح العميل، ويعود السبب في ذلك إلى النشاط التسويقي المميز للعميل للترويج لمنتجاته الذي انعكس أيضاً بارتفاع نسبة التكاليف التسويقية لديه مقارنة بالمنافس، حيث نلاحظ ارتفاع التكاليف التسويقية حيث بلغت نسبة التكاليف التسويقية لديه للمبيعات 3% مقابل 2% لدى منافسه.
- لدى مقارنة معدلات الدوران لكل من إجمالي الأصول و الأصول الثابتة والمتداولة للعميل سيرياتل ومنافسه نجد أن معدل دوران إجمالي الأصول لدى العميل كان أكبر منه لدى المنافس حيث بلغ لدى العميل 3.85 مرة مقابل 1.01 مرة لدى المنافس، ويعود ذلك بشكل رئيسي لزيادة الإيرادات لدى العميل عنها لدى المنافس، فعلى الرغم من ارتفاع مبلغ إجمالي الأصول لدى العميل عنه لدى المنافس، إلا أن نسبة تجاوز المبيعات لديه مقارنة بالمنافس أكبر من نسبة تجاوز إجمالي الأصول لديه مقارنة بالمنافس مما نجم عنه زيادة معدل دوران إجمالي الأصول مقارنة بالمنافس يدل هذا على وجود كفاءة أكبر للعميل في استغلال أصوله الإجمالية في توليد الإيرادات مقارنة بالمنافس، كذلك الأمر بالنسبة إلى معدل دوران الأصول المتداولة الذي زاد عند العميل مقارنة بالمنافس حيث بلغ لدى العميل 1.94 مرة مقارنة ب 0.50 مرة لدى العميل المنافس، أما بالنسبة إلى معدل دوران الأصول الثابتة نلاحظ أنه أقل لدى العميل منه لدى المنافس، حيث بلغ لدى العميل 1.25 مرة مقابل 5.35 مرة لدى المنافس، ويعود ذلك إلى عدم استغلال الأصول الثابتة لدى العميل مقارنة بالمنافس، على الرغم من زيادة المبيعات لدى العميل، إلا أن انخفاض الأصول الثابتة لدى المنافس عن العميل بنسبة أكبر من انخفاض المبيعات نجم عنه زيادة معدل دوران الأصول الثابتة للمنافس.

6.3: نلاحظ عند مقارنة معدلات النمو لأهم المؤشرات لكل من العميل ومنافسه ما يأتي:

1.6.3: تكلفة المبيعات:

بالنسبة إلى تكلفة المبيعات بلغ معدل نموها في العام 2008 عن العام 2007 %25.09 لدى العميل، أمّا لدى المنافس فقد بلغت 17.76%، ويعود السبب الرئيسي لذلك لارتفاع رقم أعمال العميل بالعام 2008 عن العام 2007 بنسبة 16.86%، وهي أكبر من الارتفاع في رقم الأعمال للمنافس التي بلغت 14.22%، إذْ إنّ هذه الزيادة في معدل نمو التكاليف لدى العميل لا تدل على

أن المنافس ذو كفاءة أكبر من العميل في إدارة وتخفيض نفقاته بسبب اختلاف المتغيرات الأخرى لكل منهما سواء كان ما يتعلق بالمبيعات أو بحجم رأس المال.

2.6.3: نمو المبيعات:

بالنسبة إلى معدل نمو المبيعات نلاحظ أنه بلغ لدى العميل 16.87 % في حين لدى المنافس 14.22% فقط، وقد يعود السبب في ذلك إلى ارتفاع معدل تكاليف التسويق لدى العميل بنسبة بلغت 13.5%، أكبر منها لدى المنافس التي بلغت 14.86%، فمن المعروف وجود علاقة قوية بين التكاليف التسويقية والمبيعات، فزيادة الأولى من المفترض أن تؤدي إلى زيادة الثانية والعكس بالعكس، لذلك فإن قيام المنافس بتخفيض تكاليفه بنسبة أكبر من العميل قد يكون السبب وراء ازدياد معدل نمو مبيعاته بنسبة أقل.

2.6.3: معدل نمو العائد على الاستثمار:

يعدَ من أهم مؤشرات النمو المستخدمة في المقارنة والتحليل بين العميل ومنافسه ويدل على العائد من كل ليرة مستثمرة في المشروع، نلاحظ انخفاضه لدى كل من العميل والمنافس مما نجم عنه معدل نمو سالب لكليهما حيث بلغ معدل النمو للعائد على الاستثمار لدى العميل 5.56- %، في حين بلغ لدى المنافس 14.23-%، ويعود السبب في انخفاضه لدى كل من العميل والمنافس لارتفاع حصة المؤسسة العامة للاتصالات في العام 2008 لكليهما من 40% إلى 50%، وذلك لدخولهما في السنة السابعة للاستثمار (حيث حدد عقد التشغيل مع المؤسسة العامة للاتصالات BOT حصة المؤسسة من الإيرادات كما يأتي:

- السنوات الثلاث الأولى 30%.
- السنوات الثلاث التالية 40%.
- السنوات الباقية من مدة العقد (السابعة فما فوق إلى نهاية العقد) 50%.
- سنوات التمديد 60%.

4.6.3: معدل نمو الأصول:

يدل هذا المعدل على مدى ازدياد أصول الشركة التي تعبر عن مقدرتها لتوسيع عملياتها وتنويع خدماتها مما يؤثر بدوره في توليد الإيرادات، نلاحظ ارتفاع هذا المعدل لدى المنافس بشكل ملحوظ حيث بلغ في العام 2008 عن العام 2007 ، 32.38% أما لدى العميل فقد انخفض مبلغ إجمالي الأصول بين العامين المذكورين مما نجم عنه معدل نمو سالب بلغ 5.75-%، ويعود السبب الرئيسي في ذلك إلى ارتفاع رصيد المشاريع قيد التنفيذ لدى المنافس بنسبة كبيرة جداً بلغت

4273%، وانخفاض رصيد الممتلكات والمعدات لدى العميل بنسبة 23.35%، وهذا يدل على أن المنافس يتجه لدعم أصوله بشكل ملحوظ ويفوق العميل، وهذا ليس في صالح العميل إذا عرف المنافس استغلال هذه الزيادة في موارده لتعظيم حصته السوقية.

5/6/3: معدل دوران الذمم الدائنة: لدى مقارنة هذا المعدل يشير إلى أفضلية كبيرة جداً للمنافس مقارنة بالعميل حيث بلغت 60 يوماً للمنافس مقابل 7 أيام للعميل، وهذا يقلل ضغوط تأمين السيولة بالنسبة إلى المنافس مقارنة مع العميل (سيرتيل)، على الرغم من ذلك نجد أن نسب السيولة هي لصالح المنافس كما لاحظنا في 1 سابقاً، وهذا ما يدعم المنافس في الحصول على تمويل على شكل قروض أكثر من العميل سيرتل كما لاحظنا في 3 سابقاً ومن ثمّ يتيح للمنافس الاستفادة من عملية الرفع المالي، وكذلك الوفر الضريبي مقارنة بالعميل سيرتل.

ويرى الباحث لا توجد منافسة حقيقية بين العميلين سريتل MTN على اعتبار إنهما محتكران السوق مع المؤسسة العامة للاتصالات من خلال بنود العقد الموقع مع المؤسسة وكأنهم عميل واحد فقط في السوق من حيث ثبات الأسعار وكذلك في عرض تنوع الخدمات موحدة أيضاً، هذه تعدُّ فرصة للعميل والعميل المنافس في ممارسة نشاطه بحيث لا يوجد منافس قوي يهدد استمرار يتهم أو نشاطهم، إذ لم يستفد المشترك من الحصول على الخدمة بأسعار منافسة.

ثالثاً: تحليل العميل مع القطاع الذي ينتمي إليه:

حاول الباحث الحصول على معايير لقطاع الاتصالات (خدمات الجوال) من أجل قياس المؤشرات المحققة من قبل العميل (سيرتيل)، وقد تمت مراجعة وزارة الصناعة ووزارة المالية السورية وكذلك هيئة الأوراق المالية، وهم جميعا يؤكدون عدم استخدامهم لتلك المعايير، وقد حاول الباحث استخدام المتوسط الحسابي للقياس، أو الوسيط لإيجاد معايير لقطاع الصناعة؛ لكنه اكتشف أنها غير دقيقة، من قبل أستاذة التحليل المالي على اعتبار أنهما شركتان فقط، وعليه و في ضوء ما توفر لدينا قام الباحث بعرض النسب و المؤشرات للعميل فقط دون إمكانية مقارنتها بنسب القطاع.

جدول رقم (52)

يبين المقارنة بين نسب العميل مع مؤشرات القطاع الذي يعمل فيه

النسب والمؤشرات	شركة سيرياتل 2008	مؤشرات القطاع الذي ينتمي إليه العميل
نسبة مجمل الربح	0.31	
نسبة الأرباح التشغيلية للمبيعات	0.18	
المبيعات لراس المال الموظف	2.58	
نسبة العائد التشغيلي على رأس المال الموظف	0.46	
نسبة إجمالي العائد على رأس المال الموظف	0.43	
العائد على الاستثمار	0.36	
العائد على حقوق الملكية	3.80	
صافي الربح إلى إجمالي الأصول المستخدمة في التشغيل	0.36	
صافي الربح إلى إجمالي إيرادات النشاط الجاري	0.14	
صافي الربح إلى صافي حقوق المساهمين	0.37	
صافي ربح النشاط إلى رأس المال العامل	4.03	
العائد على إجمالي الأموال المستثمرة	0.36	
معدل دوران الأصول إجمالي الأصول	2.41	
معدل دوران الذمم الدائنة	72.32	
متوسط فترة السداد / التحصيل	5.05	
معدل دورة التشغيل	9.91	
نسبة التداول	0.86	
نسبة السيولة السريعة	0.83	
نسبة السيولة النقدية	0.58	
الأهمية النسبية للبضاعة في الموجودات المتداولة	0.04	
الأهمية النسبية للذمم المدينة في الموجودات المتداولة	0.17	
الأهمية النسبية للنقدية في الموجودات المتداولة	0.68	
نسبة رأس المال العامل إلى مجموع الموجودات	0.05	
نسبة رأس المال العامل إلى المبيعات	0.03	
مدة دوران الذمم المدينة (باليوم)	14	
مدة دوران البضاعة (باليوم)	5	
مدة دوران الذمم الدائنة (باليوم)	7	

نسبة التمويل الخارجي لحقوق المساهمين	0.000	
مجموع المديونية لحقوق المساهمين	0.72	
تغطية الفائدة المدينة من الأرباح التشغيلية	0.011	
نسبة الديون طويلة الأجل إلى إجمالي الأصول	1.000	
معدل الأصول الثابتة إلى الخصوم غير المتداولة	1.116	
نسبة المصاريف التمويلية إلى إجمالي القروض	-----	
نسبة صافي التدفقات النقدية التشغيلية إلى إجمالي القروض	-----	
نسبة إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول	0.027	
معدل دوران المخزون من الإنتاج التام والبضائع بغرض البيع	0.030	
نسبة التكاليف التسويقية إلى صافي المبيعات	0.030	
نسبة التكاليف التسويقية إلى إجمالي المبيعات	0.000	
نسبة مردودات ومرتجعات المبيعات إلى إجمالي المبيعات	0.692	
نسبة تكلفة المبيعات إلى إجمالي المبيعات	0.129	
نسبة المصاريف إلى المبيعات	0.030	
معدل التدفق النقدي التشغيلي لإجمالي الأصول	0.51	
معدل التدفق النقدي التشغيلي للأصول المستخدمة في التشغيل	0.76	
معدل التدفق النقدي التشغيلي إلى المبيعات	0.31	
معدل التدفق النقدي التشغيلي إلى صافي الربح	2.26	
معدل التدفق النقدي التشغيلي إلى الالتزامات قصيرة الأجل	1.43	
معدل التدفق النقدي التشغيلي لرأس المال	8.60	
المركز النقدي للعميل المصرفي	1.30	
جودة رأس المال العامل	0.72	
نسبة التدفق إلى الديون	18.32	

المصدر من إعداد الباحث.

رابعاً: تحليل الموقف الاستراتيجي للعميل وفق مصفوفة: SWOT

نستخلص من دراسة الحالة العميل باستخدام تحليل مصفوفة SWOT : العناصر الرئيسة لتحديد الموقف الاسترايتجي للعميل (الفرص، التهديد، القوة، و الضعف)

جدول رقم (53) يبيّن نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات للعميل

الفرص	التهديدات
تطوير خدمات متنوعة جديدة	ارتفاع نسبة المؤسسة العامة للاتصالات من سنة إلى أخرى.
إضافة خدمات جديدة ومتنوعة.	احتمال دخول منافسين جدد في الأعوام القادمة بكلفة أقل.
نمو أسرع في السوق بسبب الزيادة الكبيرة على الطلب.	يخضع تحديد أي السعر جديد أو تقديم خدمة جديدة بموافقة المؤسسة العامة للاتصالات .
القدرة على التحرك بصورة أحسن	قيود مفروضة على استيراد تكنولوجيا جديدة للبلدان النامية من ضمنها بلد العميل.
قدرة على توسيع القدرة الإنتاجية للخدمات المتنوعة	اطلاع المشتركين ووعيهم الكامل بجودة وسعر الخدمات المقدمة في البلدان المجاورة (الأردن).
انخفاض متوسط الأجور والمرتبات في بلد ينعكس على نفقات تكلفة الخدمة.	
ثقافة المجتمع السوري وقدرتهم على استيعاب الخدمات الجديدة مهما بلغت من التعقيد.	
الاستقرار السياسي والمالي للبلد.	
ثبات القوانين والتشريعات السارية للبلد (الضرائب ، التأمينات الاجتماعية ، الجمارك)	
سمعة العميل ممتازة لدى البنوك الأخرى.	
نقاط القوة	**نقاط الضعف**
عقد مع المؤسسة العامة للاتصالات يضمن عدم المنافسة الخارجية.	سعر بيع الوحدة المنتجة عالية مقارنة بالبلدان المجاورة.
السيطرة على الأزمة المالية من خلال ضغط النفقات.	تحفظ العميل عن تقديم أي معلومات لأغراض البحث العلمي بما يسهم في تطوير الإداري وخاصة بسياسة التسعير الخدمات وعدد الوحدات المنتجة للخدمات واحتكار السوق.
ملائمة الموارد المالية	انخفاض هامش الربح على الرغم من ارتفاع نسبة المبيعات بسبب ارتفاع المصاريف الإدارية والتسويقية.
توجه استراتيجي واضح للعميل.	ارتفاع نسبة السيولة في عام 2008 نجم عنها انخفاض في معدل العائد على الاستثمار بسبب عدم استثمار السيولة الزائدة.

حملة إعلانية متطورة جديدة لتقديم خدماته.	انخفاض معدلات الدوران الأصول الثابتة في عام 2008عن عام 2007.
امتلاك العميل من الخبرة الإدارية المميزة (26 ماجستير ـ واحد دكتوراه)	انخفاض نسبة الإيرادات لعدد المشتركين من عام إلى أخر.
العميل (سيرتيل) مؤمن ضد الحريق بوليصة تأمين ذات قيمة.	انخفاض معدلات الأصول المتداولة خلال فترة الدراسة.
الملاءمة المالية للعميل ممتازة حيث يعتمد مصادر دخل متنوعة.	انخفاض نسبة السيولة للعميل مقارنة بالعميل المنافس.
يعتمد العميل على مصادر التمويل الذاتي وقلة القروض الخارجية..	
ارتفاع معدلات السيولة	ارتفاع معدل نمو تكلفة المبيعات لدى العميل مقارنة بالعميل المنافس إذ بلغت 25% مقارنة 17% بالمنافس.
إمكانية تطوير قادة جدد (خضع ألف موظف في عام 2008 لدورات تدريبية)	
زيادة الحصة السوقية.	
التغطية الجغرافية للعميل شبه الكاملة على مستوى البلد 99%.	
الفروع ومراكز الخدمة منتشرة بشكل كبير على مستوى البلد.	
التزام العميل بالقوانين والتشريعات الصادرة من الجهات الحكومية في البلد.	
انخفاض مستوى متوسط فترة التحصيل بسبب قدرته على التحصيل.	
معدل النمو إيجابي لصافي التدفقات النقدية.، والربح، وإجمالي الأصول.	
ارتفاع مؤشر جودة رأس المال العامل	
ارتفاع نسبة التدفقات النقدية إلى إجمالي الديون.	
ارتفاع معدل دوران إجمالي الأصول.	
ارتفاع هامش صافي الربح لدى العميل ب 13% مقارنة بالمنافس (MTN) 18% لعام 2008.	
ارتفاع معدلات التدفقات النقدية مقارنة بالعميل المنافس.	
ارتفاع جودة رأس المال العامل مقارنة بالمنافس.	
ارتفاع معدلات نمو المبيعات 14% مقارنة بالعميل المنافس 13%.	
انخفاض معدل النمو لمؤشر العائد على الاستثمار للعميل بنسبة – 5.5% وهي نسبة أقل من انخفاضها لدى العميل المنافس والتي بلغت– 14.2%.	
ثبات نسبي لمؤشرات سوق المال خلال فترة الدراسة.	

المصدر: من إعداد الباحث.

ويرى الباحث الاستنتاجات الآتية للمصفوفة SWTO

- السمعة جيدة للعميل حيث تم الاستفسار وذلك من خلال علاقته بالبنوك في الأعوام السابقة جيدة.
- الملاءمة المالية والعقارية جيدة للعميل.
- حجم المبيعات للعميل ممتاز
- الحصة السوقية للعميل جيدة مقارنة بالعميل المنافس.
- تنمو التدفقات النقدية للعميل من عام إلى آخر.
- البيئة الخارجية بالعميل مستقرة.
- العقد الموقع مع المؤسسة العامة للاتصالات يعدُّ عقد مناسب للعميل بموجبه تحمي المؤسسة العميل من دخول منافسين جدد.

من ثمَّ في ضوء تلك المعطيات إنَّ شركة سيرتيل عميل مناسب للاقتراض لديه القدرة على الوفاء بالتزاماتة.

المبحث الثالث

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

1. يوفر التحليل الاستراتيجي عملية تقييم مقدرة من خلال المعلومات الملائمة للعميل المصرفي للتأكد من إنجاز أهدافه بفاعلية، وتحديد سياساته المستقبلية والحكم على كفاءة الإدارة في التصرف بمواردها المتاحة.
2. كلما زاد اهتمام المصارف التجارية السورية بالاعتماد على التحليل الاستراتيجي أدى ذلك إلى زيادة فرص النجاح لأهدافه الموضوعة مسبقاً، واختيار الاستراتيجية الملائمة له كون التحليل الاستراتيجي يهتم بصورة أساسية بتحليل التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية وتحديد سبل التكيف مع هذه التغيرات واستيعابها بالشكل الذي يقودها إلى تحقيق استرداد قيمة القرض والفوائد.
3. إنّ تقييم الأداء الاستراتيجي أصبح ذا أهمية كبيرة لدى المصارف التجارية السورية، إذ يعدُّ جزءاً أساسياً من العمل الإداري ومكملاً لعملية الرقابة الاستراتيجية ذلك لكونه يساعد العميل المصرفي في الحكم على مدى كفاءة الاستراتيجية، والتأكد من تحقيق الأهداف والغايات المطلوبة منها.
4. إن بقاء العميل المصرفي في سوق المنافسة ومواكبته التغيرات البيئية المحيطة بها يعتمد على قدرته في تبني وصياغة الاستراتيجيات المناسبة له والتي تحقق أهدافه بالشكل المطلوب سواء من خلال خفض تكاليفه بما يمكنه من البيع بسعر منخفض عن طريق اتباع (استراتيجية القيادة الشاملة للكلفة)، أو من خلال تمييز منتجاتها بما يحقق الطلب عليها على حساب المنتجات المنافسة لها عن طريق إتباع (استراتيجية التمايز) أو قد يستخدم العميل كلتا الاستراتيجيتين في آنٍ واحد.

استنتاجات الدراسة الميدانية للمصارف التجارية السورية:

1. تعتمد المصارف التجارية السورية على تحليل البيئة الخارجية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل.
2. تعتمد المصارف التجارية السورية على تحليل البيئة الداخلية لتوفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي.
3. لا تعتمد المصارف التجارية السورية على تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المنافس.

4. إن المصارف التجارية السورية تعطي اهتماماً لبعض المؤشرات لتقييم الأداء في الاستخدام لتقييم مقدرة العميل المصرفي، مثل مؤشرات الربحية، والسيولة، والمديونية، والنشاط، أما باقي المؤشرات فلا تهتم المصارف التجارية السورية باستخدامها في تقييم مقدرة المصرفي.
5. تعطي المصارف التجارية السورية اهتماماً باستخدامها لدراسات الجدوى الاقتصادية في تقييم مقدرة العميل المصرفي.
6. تهتم المصارف التجارية السورية كثيراً بالاعتماد على إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية في تقييم مقدرة العميل المصرفي.
7. وجود أثر دال بين المتغيرات المستقلة كلٌ على حدة (تحليل البيئة الخارجية، وتحليل البيئة الداخلية، وتحليل الموقف التنافسي بالمقارنة بالعميل المصرفي، واستخدام مؤشرات تقييم الأداء، استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية وأيضاً استخدام إشارات الإنذار المستخرجة من القوائم المالية) على المتغير التابع مقدرة العميل المصرفي، مع علاقة ارتباط طردية وهذا يعني كلَّما تم الاعتماد على التحليل الاستراتيجي من قبل المصارف التجارية السورية كان هناك أثر أكبر على تقييم مقدرة العميل المصرفي.
8. وجود أثر دال بين المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع، وهذا ما يؤكد اختبار ANOVA عند مستوى معنوية أقل من 0.05 أي عند مستوى الثقة 95%.

1. 2/1/:استنتاجات دراسة الحالة التطبيقية(شركة سيريتل):

1. بينت دراسة الحالة تمتع المنافس بسيولة أعلى مقارنة بالعميل، ويدل على استثمار الأموال لدى العميل بنسبة أكبر نجم عنه ارتفاع في معدل العائد على الاستثمار للعميل.
2. يقل هامش صافي الربح عن هامش مجمل الربح لدى العميل بنسبة أكبر منه لدى المنافس ويعود السبب لارتفاع المصاريف التسويقية لدى العميل مقارنة بمنافسه، ويدل ذلك على ضرورة العمل على تخفيض التكاليف التسويقية ورفعها لدى العميل من جهة وضرورة رفع كفاءة إدارة التسويق وزيادة قدرتها على توليد التدفقات النقدية والأرباح من جهة أخرى.
3. لدى تحليل هيكل الملكية والتمويل تبيّن أنَّ العميل يعتمد على القروض بشكل أقل من منافسه وهذا يعطيه ملاءة أكبر وفرصة للحصول على القروض أكبر وسمعة ائتمانية جيدة، على الرغم من إنَّ ذلك يفوت عليه فرصة الاستفادة من الوفر الضريبي الذي من الممكن أن يحققه في حال اعتماده على القروض في التمويل.

4. يمتلك العميل إدارة كفوءة مكنته من استغلال رأس المال العامل وتنفيذ أنشطة الشركة بفعالية مما مكنَّهُ من توليد التدفقات النقدية من الأنشطة بشكل أكبر من المنافس، وهذا ما أظهره تحليل جودة رأس المال العامل الذي تجاوز لدى العميل منه لدى المنافس.
5. انخفاض معدل دوران البضاعة بغرض البيع لدى العميل مقارنة بالمنافس يدل على إستراتيجية ناجحة لدى العميل في التحكم بالمحزون وطريقة تسويقه وتصريفه مقارنة بالمنافس، كما أدى ارتفاع المبيعات بالنسبة إلى إجمالي الأصول إلى ارتفاع نسبة استغلال إجمالي الأصول لدى العميل مقارنة بالمنافس؛ مما نجم عنه ارتفاع في معدل دوران إجمالي الأصول لدى العميل ويدل ذلك على الكفاءة في استغلال إجمالي الأصول في توليد المبيعات لدى العميل.
6. إنَّ تتبع التطور الزمني لنمو التكاليف لدى العميل يظهر ارتفاعها بشكل ملحوظ من عام إلى آخر وهذا طبيعي بسبب ارتفاع رقم عدد المشتركين ورقم أعمال العميل، لكن عند استخدام التحليل النسبي للتكاليف مقارنة بالمبيعات لدى كل من العميل والمنافس نلاحظ ارتفاعها مقارنة بالمبيعات بنسبة اكبر لدى العميل منها لدى المنافس، وهذا يفسر بدوره انخفاض صافي الربح عن مجمل الربح بنسبة اكبر لدى العميل منها لدى المنافس، ويترتب على العميل بناء على هذه النتيجة العمل على ترشيد نفقاته وخفضها.
7. يعمل المنافس على زيادة رصيد أصوله التشغيلية، ويتضح ذلك من ارتفاع معدل النمو للأصول لديه من عام إلى آخر بنسبة أكبر منها لدى المنافس، ويدل هذا على سعي المنافس لزيادة قاعدته التشغيلية وتوسيعها، ومن ثمَّ حصته السوقية في المستقبل مقارنة العميل لذلك يجب الانتباه لهذه الناحية من قبل العميل.
8. تتجاوز الحصة السوقية للعميل تلك لدى المنافس بنسبة قليلة كما رأينا، ويسعى العميل لتعزيزها من عام إلى آخر وهو ينجح في ذلك إلى الآن، حيث بلغت هذه النسبة للأعوام الثلاثة على التوالي 54.8%، 54,09%، 55,5% ، أمَّا بالنسبة إلى المنافسة في التغطية الجغرافية وجودة الخدمات المقدمة فتكاد تكون معدومة فهناك شبه اتفاق على ذلك كما هو الحال بالنسبة إلى التسعير فنلاحظ الخدمات الجديدة تقدم للمشتركين في كلتا الشركتين في آنٍ واحد، ونسبة التغطية الجغرافية فتكاد تكون واحدة لكل منهما حيث بلغت 99% تقريبا من مساحة القطر، كما أن السعر أيضاً وتغيره محكوم بموافقة المؤسسة العامة للاتصالات بسبب حصولها على نسبة من الإيراد' مما يحد بشكل كبير من إمكانية المنافسة بين الشركتين.

2: توصـــيات:

استناداً إلى نتائج الدراسة واستنتاجاتها يوصي الباحث:

1- ينبغي على إدارة المصارف التجارية السورية ضرورة الاهتمام بما يا يلي:

- تشخيص البيئة الداخلية والخارجية من أجل معرفة جوانب القوة والضعف، وأيضاً استغلال الفرص وتجنب التهديدات والتحديات التي تواجه العميل المصرفي قد تسير بشكل معاكساً.
- تحليل الموقف التنافسي بالمقارنة مع العميل المنافس، لأن التغيرات في السوق والمنطقة أو النشاط/ القطاع الذي يعمل فيه العميل طالب القرض قد تقود إلى تغيير مركزه أو قدرته التنافسية، كما أن التنبؤ بهذه التغييرات والمحافظة على المرونة الكافية لإدارة التغيير على أساس استشراف ما سوف يتحقق.
- استخدام مؤشرات تقييم الأداء خاصةً غير مالية لما لها من أهمية في تقييم مقدرة العميل المصرفي،إذ أنَّها: تعمل على دعم التقارير بالأحداث التي لا يمكن التعبير عنها بوحدات نقدية، وتتسم بإمكانية الحصول عليها في الوقت المناسب وتعدُّ هذه الخاصية من أهم خصائص المعلومات اللازمة لإدارة العمليات، كذلك لا تتعرض لتأثير التحريفات الناتجة عن بعض الإجراءات المحاسبية، كما أنها أكثر سهولة وقابلية للفهم حتى بواسطة غير المختصين في مجال المحاسبة، تعدُّ مصدراً ذا قيمة هائلة ليس فقط بالنسبة إلى الائتمان المصرفي باعتبارها الأساس لتدعيم تقييم مقدرة العميل المصرفي، بل أضحت تؤدي دوراً عظيم الأهمية في العديد من المجالات.
- أركان المقدرة الائتمانية، ومنها: سمعة العميل، والاستعلام المصرفي عنه بوسائل مختلفة ومن مصادر متنوعة مع تركيزها على الضمانات المقدمة من حيث نوعها وقيمتها ومشروعيتها وملاءمتها للسياسة الائتمانية.

2. ضرورة التركيز أثناء إجراء التحليل الاستراتيجي للعميل على دراسة كفاءة الإدارة ومستواها لدى العميل وإجراء تقييم لخطط النشاطات المستقبلية ومستوى نوعية الأصول المتوافرة لديه، لما لها من أثر في الاستمرار والتوسع في عملياته، مما يعكس قدرته على الوفاء بالتزاماته المالية تجاه المصرف.

3. ضرورة ملاحظة التطور الزمني للمؤشرات المالية وغير المالية لما لها من دلالة على عكس نقاط القوة والضعف في أعمال العميل.

4- على إدارة المصارف التجارية السورية ضرورة تعرّف استراتيجية العميل لما لها من الاستراتيجيات التنافسية وذلك لإيجاد موقع لها ضمن قطاع الصناعة الذي يعمل فيه، وضرورة أن يسعى إلى تنفيذها بالشكل المطلوب والصحيح والذي يحقق أهدافه ، وأن يسعى إلى تقويم أدائه الاستراتيجي من أجل الحكم على مدى كفاءة الاستراتيجية التي تم اختيارها من قبل الإدارة.

5- ضرورة قيام إدارة المصارف التجارية السورية بتحليل تغيّر البيئة الداخلية والخارجية ومعرفة الموقف التنافسي للعميل بالمقارنة مع العملاء الآخرين ما بين السنوات المختلفة وذلك من خلال استخدام إحدى أدوات التحليل الشامل للإستراتيجية ألا وهي (تحليل الموارد)، إذ إنَّ هذا التحليل يساعد على معرفة أسباب هذا التغير في مقدرة العميل المصرفي.

6- ضرورة قيام إدارة المصارف التجارية السورية بالاهتمام بالمعلومات المحاسبية لتفعيل دورها الجوهري في رفد الإدارة العليا فضلاً عن كافة المستويات الإدارية بالمعلومات المالية وغير المالية والتي ستعوّل عليها في وظائفها وقراراتها المستقبلية من خلال استحداث قسم مستقل للمعلومات ينطوي على قاعدة بيانات متكاملة تدعم مواكبة التطورات والتوسعات إدارة المصارف نفسها أو في بيئة المنافسة والعمل على تجهيز هذا القسم بالكوادر والمهارات المؤهلة وتقنيات المعلومات والاتصالات المتطورة وبالشكل الذي يكفل توفير المعلومات المطلوبة بالسرية والدقة فضلاً عن الكلفة المنخفضة لتطبيق التحليل الاستراتيجي لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

7- على إدارة المصارف التجارية السورية ولأغراض توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل يجب الاهتمام بما يأتي:

- طلب بيان مالي حديث من العميل (الميزانية العمومية + كشف الأرباح الخسائر+) لفترة لا تقل عن ثلاث سنوات.
- معلومات عن خطة تسديد الأقساط.
- معلومات التدفق النقدي لتحديد مصادر التسديد.
- معلومات تتعلق بإدارة العميل حول مدى خبراتها وكفاءتها.
- معلومات حول طبيعة العميل متضمنة عاملي المنافسة والسوق.
- تقرير عن زيارة العميل في موقع العمل.
- تقرير حول سمعة العميل وأخلاقه.

8-ضرورة تأكيد إدارة المصارف التجارية السورية علـى التعليم المستمر الأمر الذي سيجعل الكوادر المصرفية في صميم التطورات المستمرة وبذلك سيسمح لإدخال التغيرات والتعديلات المستمرة في نظام تقييم مقدرة العميل المصرفي المعمول به.

المراجع

المراجع باللغة العربية

- الكتب

1. إتش، جاري سون ، وآخرون المحاسبة الإدارية دار المريخ الرياض،2003.
2. أمين ، عبد الله خالد . **العمليات المصرفية الطرق المحاسبية الحديثة** . عمان : دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الخامسة ، 2004.
3. أمين خالد عبدالله ، **قياس المخاطر الائتمانية**، محاضرات الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفي، عمان الأردن،2007.
4. البشبيشي، حلمي عبد الفتاح وآخرون ، المحاسبة الإدارية مطابع الدار الهندسية ، جامعة القاهرة ، مصر ، 2007.
5. بلوطي ، إبراهيم المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات دار النهضة العربية بيروت، 2005.
6. تركي، محمود عبد السلام، تحليل القوائم المالية، ط1، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض 1995.
7. الجزيري، خيري، التمويل الإداري المفاهيم والأدوات – الإطار العام لاتخاذ القرارات المالية، جامعة القاهرة، مصر، 2003.
8. جمعة، أحمد حلمي، **المدخل الحديث لتدقيق الحسابات**، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2000.
9. جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونين، المعايير المحاسبة الدولية ، الصادرة عن لجنة الأصول المحاسبية (IASC)،2006.
10. حريم، حسين، **إدارة المنظمات: منظور كلي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2003،.
11. الحسني، فلاح حسن عداي الحسيني، **الإدارة الإستراتيجية مفاهيمها – مداخلها – عملياتها المعاصرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.
12. الحسيني، فلاح حسن . الدوري ، مؤيد عبد الرحمن . **إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر** . دار المسرة للنشر، 2000.
13. حشاد، نبيل"وصفة بازل لتقليل مخاطر الائتمان"مجلة البنوك، اتحاد بنوك مصر، العدد السابع والعشرون آذار،2001.

14. حمادة، طارق عبد العال، التقارير المالية ، الدار الجامعية الإسكندرية، 2005، ص 252 -253.

15. حمادة، طارق عبد العال، **حوكمت الشركات: المفاهيم – المبادئ– التجارب،تطبيقات الحوكمة في المصارف**، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2005.

16. حمدان وإدريس، **الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الأردن،2007.

17. الأشقر، فايق ، محاسبة البنوك، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ط1، 2000.

18. الحيالي، وليد ناجي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2007.

19. الخفاجي، عباس خضير"**الإدارة الإستراتيجية: المدخل والمفاهيم والعمليات**"،ط1، (عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع)،2004.

20. الخلايلة، محمودة عبد الحليم، التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية، دائرة المكتبة الوطنية، الطبعة السابعة، عمان الأردن، 2007.

21. الدغيم،عبد العزيز، وسواهر الأمين"التحصيل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الاقتراض المصرفي" دار زهران للنشر،عمان،الأردن،2006.

22. الدوري، **الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2007.

23. رمضان، زياد سليم، **إدارة العمليات المصرفية** . عمان : دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى،1995.

24. الزبيدي ، حمزة ، محمود، **إدارة الائتمان المصرفي والتحليل المالي** ، دار الوراق للنشر والتوزيع ،عمان الأردن ، 2003.

25. الزبيدي، حمزة محمود، التحليل المالي تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000.

26. سمير رياض هلال ، المحاسبة الإدارية ، كلية النجارة، جامعة طنطا، بدون ناشر، 2003.

27. السيس،، صلاح الدين حسن، **دراسات الجدوى وتقييم المشروعات**، دار الفكر، القاهرة، مصر.2003.

28. شاكر نبيل عبد السلام وآخرون، الاستثمار والتمويل الأجل، مكتبة عين شمس القاهرة ، 2007.

29. شالرلز ، وجاريت جونز، **مدخل متكامل الإدارة الإستراتيجية** ،دار المريخ للنشر،السعودية- الرياض، الطبعة الثالثة، 2007.

30. الشماع ، خليل محمد حسن، **أسس العمليات المصرفية**، منشورات الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية ، عمان الأردن، 2007.

31. الشماع خليل، أمين خالد عبد الله: التحليل المالي للمصارف،اتحاد المصارف العربية،1990.

32. الشماع، خليل محمد حسن، **إدارة التحصيل والقروض المتعثرة** ، منشورات الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2007.

33. الشماع، محمد حسن، **التحليل وتقييم العميل المصرفي منشورات** الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية،عمان الأردن ،2007.

34. الشواربي، عبد الحميد،، **إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصارف والائتمانية** ،منشأة المعارف، القاهرة، مصر، 2002.

35. طعيمة، ثناء محمد، نظم المعلومات المحاسبية في تقييم المشروعات الاستثمارية إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2002.

36. عبد الحليم كراجة وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي أسس، مفاهيم، تطبيقات**، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2006.

37. عبد العال فراج مخيمر محمد، **دراسات الجدوى المالية والاقتصادية لتقييم المشروعات الاستثمارية**، 2006.

38. عبيد حسين، السيد شحاته، **المراجعة المتقدمة في بيئة الأعمال** المعاصرة الدار الجامعية الاسكندرية2006.

39. العربيد عصام، إياد أحمد الزعبي، أحمد حلمي جمعة، نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، البتر الأردن،2003.

40. عشوش، أيمن محمد عبد اللطيف، **الأصول العلمية لدراسات جدوى مشاريع الاستثمار**،كلية التجارة جامعة القاهرة،2003.

41. عوض الله، عبد المنعم، تحليل ونقد التحليل القوائم المالية مطبعة جامعة القاهرة، والكتاب الجامعي، القاهرة مصر، 2007.

42. عوض، الإدارة **الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001.
43. الغالبي وإدريس، **الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل**، دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2007.
44. غنيم أحمد، **دور دراسات الجدوى والتحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والائتمان**، مكتبة جامعة اليرموك الأردن عمان 1997.
45. غنيم، أحمد، **دراسات الجدوى والتحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والائتمان**، الطبعة الرابعة، بدون دار نشر،2004.
46. فلوح صافي، محاسبة المنشآت المالية، الطبعة السابعة ،منشورات جامعة دمشق،1998.
47. فهمي، بسنت أحمد، التمويل والاحتياج الدائم للشركات، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، المكتبة الوطنية، عمان الأردن، 2004.
48. كراجة، وآخرون،الإدارة والتحليل لمالي (أسس، ومفاهيم، تطبيقات) الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع ــ عمان الأردن،2006.
49. محسب، خيري عبد الهادي، المحاسبة الإدارية والموازنات، جامعة حلوان دار نشر،القاهرة، مصر، 2007.
50. محمد، محمود عبد ربه، **دراسات في محاسبة التكاليف وقياس التكلفة الائتمان المصرفي البنوك التجارية**، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2000.
51. مختار، إبراهيم ، **التمويل المصرفي**، مكتبة الأنجلو المصرية، 2005.
52. مطر محمد،المحاسبة المالية، الدورة المحاسبية ومشاكل القياس والإفصاح والتحليل،مكتبة الفلاح، البترا، الأردن، 1993.
53. مطر، محمد، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني الأساليب والاستخدامات العلمية** ، دار وائل للطباع والنشر، 2003.
54. جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، المعايير المحاسبية الدولية، لجنة معايير المحاسبة الدولية ، 2006.
55. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، **الإدارة الإستراتيجية بقياس الأداء المتوازن**، المكتبة العصرية للطباعة والنشر– المنصورة مصر، 2006.
56. النجار فايق جبر حسن،التحليل الائتماني مدخل اتخاذ القرارات ، مكتبة بنك الإسكان عمان الأردن الطبعة الثانية 2004.

57. نجم، عبود نجم، **إدارة المعرفة : المفاهيم الاستراتيجيات والعمليات**، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2005.
58. همت مصطفى هندي، بدون تاريخ ، المؤشرات الشاملة للأداء في البنوك التجارية في ظل استراتيجيات التحول ، بدون ناشر.
59. وليم توماس ن ارسون هنكي، المراجعة بين النظرية والتطبيق، تعريب د أحمد حامد حجاج ، كمال الدين سعيد، دار المريخ للنشر الرياض، 1999.
60. ياسين، سعد غالب، **الإدارة الإستراتيجية**، الطبعة الثانية دار اليازوري ،للنشر والتوزيع عمان،2005.
61. يحي عبد الغني أبو الفتوح، **أسس وإجراءات ودراسات جدوى المشروعات (بيئية – تسويقية – مالية)**، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة،2003.

الدوريات:

1. ارسانيوس، بدر نبيه، "تقييم دور المعايير المحاسبية في مجال منفعة تعظيم جودة البيانات والمعلومات والإفصاح عنها وإغراض زيادة حجم وقيمة التداول في سوق الأوراق المالية " دراسة نظرية تطبيقية مجلة التكاليف القاهرة 2000.
2. تهامي ، عز الدين فكري، مداخل تطوير أساليب المحاسبة الإدارية في ظل بيئة التصنيع الحديثة، المجلة العلمية لتجارة الأزهر بنين ،(كلية التجارة، جامعة الأزهر، ملحق العدد 26، 2001)،
3. تهامي، عز الدين فكري، استخدام أسلوب التحليل الهرمي في تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس. العدد الأول، 2006.
4. الجبالي، محمد مصطفى استخدام العوامل المؤثرة لحدوث التكلفة والعناصر المحركة للأداء في صياغة نموذج موضوعي لتقييم الأداء تحقيقاً لأهداف المشروعات الإنتاجية الحديثة ، مجلة الدراسات المالية والتجارية – العلوم الإدارية ، السنة الثانية ، ملحق العدد الثالث.
5. الجزيري، خيري، التمويل الإداري المفاهيم والأدوات – الإطار العام لاتخاذ القرارات المالية، جامعة القاهرة، مصر،2003.
6. حجازي، محمد عبد العزيز، آفاق التطورات المستقبلية في مجال المحاسبة الإدارية" مؤتمر مستقبل مهنة المحاسبة والمراجعة، (كلية التجارة جامعة القاهرة، 19 – 20 مارس 2003.

7. رحاحلة، محمد ياسين، وصيام، وليد، مدى ملائمة مخرجات النظم المحاسبية الآلية لمتطلبات متخذي القرارات في البنوك التجارية الأردنية، مجلد 33، عدد 2، 2006.
8. زامل أحمد محمد، "**المحاسبة الإدارية الإستراتيجية اتجاه جديد في المحاسبة الإدارية**"، *مجلة الدراسات والبحوث التجارية* – كلية بنها، العدد الأول، 1999.
9. زكريا فريد عبد الفتاح ، "تحليل علاقة صافي نتيجة النشاط بصافي التدفقات النقدية عند تقدير المقدرة الكسبية للوحدة الاقتصادية" المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس ملحق العدد الثاني.1993.
10. السليمان، أحمد هل جودة المعلومات مرتبطة بجودة المعايير المحاسبية فقط" مجلة المحاسبية، الجمعية السعودية للمحاسبين ،الرياض عدد41، 2005.
11. سليمان، محمد مصطفى، دور المعلومات المحاسبية في قرارات الائتمان المصرفي في مصر،مجلة دراسات والبحوث التجارية ، كلية التجارية ــ بنها ــ جامعة الزقازيق، السنة العاشرة، العدد الأول، 1990.
12. شحاته، ليلي، مخاطر منح القروض في البنك التجارية،المجلة العلمية للاقتصاد والتجارية، جامعة عين شمس، العدد الثاني،1986.
13. شلبي، ماجد أحمد، الرقابة المصرفية في ظل التحولات الاقتصادية العالمية ومعايير بازل، مؤتمر عمليات البنوك بين النظرية والتطبيق، الأردن، 22 – 24 ديسمبر، 2002.
14. عاطف، محسن، " أسلوب المقارنة التطويرية المتكاملة وعلاقته بجودة الكفاءة التسويقية " المؤتمر العلمي الثالث لكلية التجارة بينها، بعنوان : ما بعد الإصلاح المالي ،مصر 10-11، نوفمبر، 1998.
15. عبد البديع، أشرف محمد وليثي، عبد الله فراج، استخدام مدخل نمذجة الأعمال لوضع متكامل للتقييم المتوازن للأداء في ظل استراتيجية التوجه نحو العميل. كلية التجارة جامعة سوهاج، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد العشرون- العدد الأول يونيو 2006.
16. عبدالدائم ، صفاء محمد ، " نحو إطار مقترح لإدارة التكلفة المستهدفة في بيئة التصنيع الحديثة – دراسة تطبيقية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة الإسكندرية، العدد الثاني، مجلد38، سبتمبر.
17. عراقي العراقي، "الإفصاح المحاسبي عن تنبؤات الإدارة في التقارير الخارجية للشركات"، دراسة اختيارية ، المجلة العلمية كلية التجارة جامعة أسيوط، العدد الثالث عشر،1988.
18. العراقي، عراقي، المحاسبة عن التدفقات النقدية دراسة اختيارية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة بسوهاج، جامعة أسيوط ، العدد الأول، يونيه.

19. فاضل الديلمي، **أثر التحليل الاستراتيجي في الأداء الاقتصادي ، دراسة موقفية في القطاع في القطاع الصناعي العراقي** ، مجلد أبحاث اليرموك ، المجلد11، 2005.
20. القريوتي، محمد قاسم أحمد، إدارة المعرفة التنظيمية: المفهوم والأساليب والاستراتيجيات: المؤتمر العلمي الرابع، الريادة والإبداع: استراتيجيات الأعمال في مواجهة التحديات العولمة، جامعة فيلادلفيا، كلية العلوم الإدارية والمالية، 15 –16 مارس 205.
21. لطفي، منير موسى، مصادر المعلومات المستخدمة من قبل مسؤولي الإقراض والائتمان في البنوك التجارية العاملة في الأردن، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية عمان، المجلد 9، كانون ثاني 2002.
22. ماجدة، دراسة تحليلية لبعض المداخل المحاسبية والتسويقية بهدف تقييم كفاءة أداء النشاط التسويقي، " مجلة جامعة عين شمس للدراسات التجارية والاقتصادية، العدد الثاني، 2002.
23. مرعي، عبدا الرحمن، دور المعلومات المحاسبية التي تقدمها التقارير المرحلية في اتخاذ القرارات الاستثمارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 2، عدد2 ، 2006.
24. نداء محمد صبري، أثر القوائم المالية المنشورة على أسعار الأسهم في سوق الأوراق المالية،في مصر،دراسة تطبيقية مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول، السنة الأولى، 1997.
25. النشار، تهامي محمود، إطار مقترح لتكامل نظام المحاسبة على أساس العمليات PBC ونظام المحاسبة عن تكلفة على أساس الخصائص المميزة للمنتج FBC، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، وتجارة الإسكندرية، العدد1، 38، سبتمبر.
26. همت مصطفى هندي، بدون تاريخ، المؤشرات للأداء في البنوك التجارية في ظل استراتيجيات التحول، بدون ناشر.
27. الهواري، مبروك، رضا العميل ــ محدداته وأهميته والممارسات الإدارية اللازمة لتحقيقه، مجلة الدراسات المالية التجارية، تجارة بني سوي، العدد الأول، مارس، 2001.
28. ياسين العيسى، "أهمية المعلومات المحاسبية ومدى توفرها في التقارير المالية المنشورة للشركات المساهمة في الأردن للمستثمرين في سوق عمان المالي"، مجلة البحوث والدراسات، المجلد، (6)، العدد، (2) عمان ا لأردن1999.
29. يونس، طارق شريف، التحليل الاستراتيجي لبيئة المنظمة أطار تكاملي، تنمية الرافدين، العدد44، .1994.

الرسائل:

1. بخيت، يوسف عبد الباقي محمد، "**التحليل الاستراتيجي للتكاليف لتدعيم الميزة التنافسية للمنشأة**"، رسالة دكتوراه غير منشورة في المحاسبة، جامعة حلوان، 2003.
2. البرعصي، نجيب، "**معالجة لظاهرة القروض المتعثرة لدي المصارف التجارية الليبية**"، *رسالة دكتوراه*، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية أبريل ــ2005.
3. بركات، احمد فاروق، دراسة مقارنة لأساليب الإفصاح عن التدفقات النقدية لأغراض الحالة المالية للوحدة الاقتصادية دراسة تطبيقية في ظل معايير المحاسبة المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة جامعة عين شمس 2005.
4. الجنابي ، سامي ذياب محل، "**تحديات العمل في البيئة الخارجية والأداء التسويقي للشركات الدولية عابرة الحدود ــ العلاقة والأثر دراسة استطلاعية لعينة مختار من الشركات الدولية العاملة في العراق وسوريا والأردن**"، أطروحة غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل، 2005.
5. حجازي، محمد عبد العزيز، " آفاق التطورات المستقبلية في مجال المحاسبة الإدارية "، مؤتمر مستقبل مهنة المحاسبة والمراجعة، (كلية التجارة، جامعة القاهرة، 19 –20 مارس، 2003.
6. الحمداني، ناهد إسماعيل، "**العلاقة بين العوامل البيئة وإستراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحديد الخيار الاستراتيجي دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في عدد من المنظمات الاجتماعية**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2000.
7. رانية محمد نزية الزرير، إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازي BSC لقياس كفاءة المصارف الحكومية في سورية رسالة دكتورة غير منشورة جامعة دمشق، كلية الاقتصاد والإدارة، 2008.
8. الزغم، عبد المنعم محمد، نموذج محاسبي مقترح لقياس وتقييم العوامل المؤثرة في قيمة الوحدة الاقتصادية ودورها في تقييم الاختبارات الاستراتيجية،رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس2005.
9. سلمان، علاء جاسم، " دور معلومات إدارة الكلفة الاستراتيجية في تقويم الأداء، دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية" أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة و الاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2003.

10. سواقد، عصام عيسى اعقيل، العوامل المؤثرة على استخدام النسب المالية في قرارات الإقراض في البنوك التجارية الأردنية رسالة ماجستير غير منشورة جامعة آل البيت عمان الأردن 2003.
11. الشهابي،أنعام، التحليل، "**الاستراتيجي وأثره في تحديد أهداف المنظمات الاجتماعية**" – **دراسة تطبيقية في دائرة الاجتماعية**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد،1993.
12. ضحى، محمد أسعد، استخدام أسلوب القياس المقارن المرجعي لتحسين أداء شركات الأدوية – دراسة تطبيقية على قطاع الأدوية في سورية " رسالة ماجستير، كلية التجارة، عين شمس، 2004.
13. العارضي، جليل كاظم، "**التحليل الاستراتيجي وأثرة في تحقيق الميزة التنافسية**"، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية،2001.
14. العاني، معاوية كريم شاكر، "**أثر الإطار الثقافي في نظام الإبلاغ المالي العراق حالة دراسية**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2004.
15. عصام فريد، "**إطار محاسبي لمعالجة مشكلات التحليل الاستراتيجي للتكاليف في شركات الصناعية المصرية**" ، أطروحة دكتوراه غير منشورة كلية التجارة جامعة الأزهر،2006.
16. عطية، صبري أسحق، دراسة تحليلية لقائمة التدفقات النقدية ودورها في تقييم أداء الوحدات الاقتصادية ــ دراسة تطبيقية " رسالة ماجستير، كلية التجارة ــ جامعة عين شمس.
17. القطب، محي الدين توفيق الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في عينة من شركات التأمين الأردنية " أطروحة دكتوراه غير منشوره، كلية الإدارة والاقتصاد ــ الجامعة المستنصرية، 2002.
18. القطب، محيي الدين يحيى،"**التحليل السراتيجي وأثره في قياس الاداء المالي**"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية،1996.
19. محمود، ضياء الدين، استخدام الشبكات العصبية في التنبؤ بالتدفقات النقدية لترشيد القرارات الائتمانية، رسالة ماجستير، كلية التجارة ــ جامعة عين شمس، 2002.

20. مسودة مدى اعتماد الشركات المالية (البنوك والمؤسسات المالية) على القوائم المالية المدققة الصادرة عن الشركات المساهمة العامة الأردنية في اتخاذ قرارات الائتمان، رسالة ماجستير غير منشورة،2001.

21. مكي، فادية جاسم مكي برتـــو، تقييم الاستثمارات المصرفية ومخاطرها باستعمال النسب المالية – بالتطبيق على عينة من المصارف العراقية) رسالة غير منشور لنيل درجة ماجستير في العـــلوم المحـــاسبية كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغـــداد.

22. الوشلي، أكرم، قدرة مقاييس التدفق النقدي والربح المحاسبي على التدفقات النقدية في البنوك التجارية، رسالة ماجستير، عمان الأردن،2003.

التقارير والقوانين:

1. تقرير مجلس الإدارة MTN ،2006،2007،2008
2. تقرير مجلس الإدارة لشركة سيريتل 2006،2007،2008.
3. تقرير مراجع الحسايات للاعوام 2006، 2007، 2008.
4. تقرير مراقب الحسابات الخارجي.
5. قانون البنوك الأردني رقم (24) الصادر بموجب الجريدة الرسمية بالعدد 2301 ، 1971
6. قانون البنوك المصري رقم (57) لستة 1951 .
7. المصدر: النشرة الربعية لمصرف سورية المركزي لعام 2008.
8. كلمة الحاكم البنك المركزي أديب ميالة في 21 /12/ 2008.
9. النظام المحاسبي الموحد الخاصة بالمصارف الصادرة بقرار من المؤسسة السورية1966.

المراجع الأجنبية:

BOOKS:

1) Aaker , D.A., **Strategy market Management**, 4th ed ., McGraw-Hill Inc., Now York.
2) Accepted Accounting principles "; John wiley & Sons, lne., New York, 1998.
3) Anthony Saunders, Marcia Millon Cornett, **Financial Institutions Management: A Risk Management Approach**, 5 th Ed., McGraw – Hill, Irwin, U.S.A. 2006.
4) Bennds , Greg et at., **Total Quality Management : Word the Emeging Paradigm**, McGraw- Hill Inc., U.S.E..

5) Biernan and clork, we need new performance measurements Management Accounting, September.4jui 2007.
6) Blocher, E.,J., Chen , K.H. & Lin, T.W. Cost management. A Strategic Emphasis, McGraw – Hill,2th ed Boston.2002.
7) Brickley, J.A., Managerial Economics and Organizational Architecture, (Pilchard D. Irwin lnc., N. Y,).
8) Brigham, E.F , financial Management, Theory and Practice, N.Y., The Dryden Press 2005.
9) C.E. Cavert , et al ., **Principles of Accounting, New York Philadelphia**.
10) Certo , Samuel C ., **Modren management : Afocus On PROCESS** , McGraw Hill Inc.,Now YORK, 2000.
11) Certo S.C. & peter,.JP, **Strategic Management: Focus On process** ,McGraw Hill Inc., New Hill Inc., New York, 2001.
12) Charles T , Horngren and Gary L,Sundem, **Introduction to Management Accounting**, N, j .:prentice –Hall, Inc., Englewood Cliffs 2003 .
13) Charles T .Horngren and Gary L.Sundem, **Introduction to Management Accounting**, N.J.: Prentice – Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1981.
14) Daft,Richard L., **Management**, 6th ed., Thomson South" Western West,U.S.A.
15) David, F.R, **Strategic Management Concept , & Cases**, 8th ed,. Prentice Hall international inc., New Jersey,2001.
16) Demski, Joel S., Information ANALYSIS, Addision Wesley pub.,
17) George C, Philippatos, **Essentials of Financial Management**, New York : Sanfrincisco, Holden – day, Inc., 2005.
18) H. L .Bedi , et., **Theory and Practice of Banking, Burning** : Jee Vandeep parka Shan ,2003.
19) Helmkanmp , John G., Manageerial Accouating ,John Witly and Sons , INC., n.y., 1987.
20) Hill , Charle, W.L., & Jones Garther, **Strategic Management Theory**, 5th ed., Hougton MIffln Co., U.S.A, 2001.
21) Hunger, David J.& wheelen ,Thomas L., **Strategic Management**, 6th ed., Addison-Wesley Longman, Inc., USA, 2004.
Inc., London,1972.
22) **International Federation of accountant** (IFAC), Handbook op., cit.
23) J,C.Hull, "**Evaluating Investment Risk**", *Management Accounting,* April , 2003.
24) J.R. Dorfman, stack Analysts Increase Focus on cash Flow, The wall street Journal, February 17, 1987.

25) Joseph .Sinkey, **Commercial Bank, Financial Management in the Financial Services Industry**, Macmillan Publishing Co. ,2007.
26) Kittler, **Marketing, Management: The Millennium**, ed ., Mexico,2004.
27) L.R. Amey and D.A. Egginton, **Management Accounting: Conceptual Approach,** London, Longman Group L td., 2007.
28) Longman Business English Dictlonary.2007.
29) Macclave, B. N., Management accounting and control systems, John wily & sons,Chichester.2005.
30) Magee, R., Advanced Managerial Accounting , (Harper and Row publishers New York.
31) Michael .Baye, and Dennis, JANSEN, **Money, Banking, and Financial Markets: An Economics Approach**, NJ: Houghton Mifflin Co., 2006.
32) Murray D. Bryce, **Industrial Development**, McGraw –Hill Book Company.,Inc., New York, 2002.
33) Newman, W. H. and E .K .Warren , process of Management, Englewood Cliffs Prentice – Hall , N .J., 1982.
34) ohnson ,G., & Schools ,K, **Exploring Corporate Strategy,** Text & CASES , 3rd ed., New York, 2002, Online:www.amenittrade.com.
35) Pandey ,I,M ., Financial Management, Vikas pub., House PVTLTD ., New Delhi 1980.
36) Porter, M.E., **Competitive strategy Technique for Analyzing Industries and Competitor**, Free Press, New York, 1980.
37) Ross ,Wsterfield ,Jaffe ,Corporate Finance ,5th Edition ,McGraw' Hill Boston ,2003.
38) Sauage, Donaly and Banking, Sante Barbara, John Wiley and Sons, in C. 2003.
39) Saunders, W,B., Co., 2004. C.A. Williams and R,M. Heins, **Risk Management Insurance**, New York : McGraw – Hill Book Co. 2001.
40) Source: Porter, M, **Competitive Advantage: Creating and Sustaining superior Performance**, ,New York : Free Press, 1985.
41) Sumanth . D., Procreativity Engineering and Management, Mc Graw –Hill Book Company,2005.
42) Thornton, Norman, Management Accounting, Heinemenn LTD ., Londou,1981.
43) Zenenca, Financial Management, Seminar 2002 / slid 16 Online,. Available
44) Zimmerman, Jerold L., et,At, **Management Accounting Analysis & Interpretation**, 2th ed., McGraw – Hill inc ., New York, 2001

Periodicals, Researches and Articles:

1) .Kaplan ,R.S.,and Norton.D.P, Using The Balanced Scorecard as A Strategic Management System , Harvard Business Review, Vol. 74,No.1.
2) Aksu.C., Eckstein C . and Greeene W.H.& Ronen J., "TIME series properties,Adjustment processes, and forecasting of financial ratios, Journal of Accounting , auditing & finance, Vol 11 No 1, Winter 2000.
3) Allen ,Berger and Robert De young, "**problem Loans and Cost Efficiency in Commercial Banks**", *Journal of Banking and finance*.
4) Banda, N.L. " Estimating Free Cash Flow and Valuing Agrowth Company, Joural of Asset Management, Vol .4.2004.
5) Basel Committee on Banking Supervision International Convergence of Capital Measurement and Standard .
6) Basel Committee on Banking Supervision, **Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations**, February, June. , 2006.
7) Basel Committee on Banking Supervision, **Principles for the Management of Credit Risk**, September.2000 No 6.
8) Basel Committee on Banking Supervision, **Principles Sound precties for Managing Loquidity in Banking Organizanizations**, February.
9) Biernan and clork" we need new performance measurements Management Accounting, September.4jui 2007.
10) Bruce k. Billings, Richard M.. M orton, "**The Relation BetweenSFAS . NO.95 Cash Flows From Operations and Credit Risk**, Journal of Business", *Finance and Accounting*, Vol. 2 , NO 5 ,2002.
11) Catanach, A. et. at. Using Liefe Cycle Analysis to Evaluate Borrowers Credit Quality, Commercial Lending Review, Vol,17.No.5.2002.
12) Collins. D., "Sec –line of business reporting and earnings forecasts" Journal of business research, May 2005.
13) Dechow, Accounting earnining on cash Flows as measures of firm performance: The Role of accounting accruals. Journal of Accenting Economincs. , " Vol.3-18,2002.
14) Delaney ,Patrick R. ,James R. Adler ;Barry J .Epstein & Michael F.Foran,(2003): GAAP: Interpretation and Application of G generally.
15) Doneldson, Gordon , "**A New Tools For Boards: The Strategic Audit"**, *Harvard Business Review*, July- August, 2002.
16) Duncon ,R.D, "**Characteristics of Organization Environment & Perceived Environment Un- certainty"** *Administration Science Quarterly* ,Vol . 17, N, 2003.

17) Field ,R.H & Abelson ,M.A. Climate : "**A Re Coxceptlization & proposed",** *Model Human Relation* , Vol. 35 No.3.
18) Financial Accouting Standards board, Objectives of Financial Reporting by business enterprises, Statement of Financial concepts No . 1(Stamford Conn, FASB 1978
19) Gene, Barrett, "**What Bankers Want to know Before Granting a Small Business Loan**" , *Journal of Accountancy*, April.
20) Heath loyd.Financial, Reporting and the .Eveluation of Solvency, (AICPA). 1978.
21) Hesseok, L., kawak., W. & Ingoohan , " Developing business Performance evaluation. System: an analysis hierarchy process," The Engin eering Ecomist,Vol,40. Summer, 2007.
22) Hilton , Ronald , et . at **,Cost Management For Business Theory**, 5thed ., Hougnton Miffln Co., u.S.A, 2000.
23) Hlee.," pattern analysis for cost management, case study and modol" , Journal of Cost Management.July2007.
24) Hurley, R.F., Alternative indexes for mintor customer Perceptions of service quality: comparative evaluation in retail context, Journal of 12)The Academy of Marketing Science, Vol. 26, No.3.
25) j. Berry ,et,at., "**financial Information- The Banker and the Small Business"**, *British Accounting Review*, 1993.
26) J.staubus , Stoubus, the Association of Accounting variables with common stock values, the Accounting Review, January2001.
27) Jeffery D. Amato,Craig H., "**Furfine are Credit Ratings Procylical**", *Journal of Banking and Finance*, 2004.
28) Jones, Stewart; Claudio A .Romano & Kasmas X.Smyrnios,():"An Evaluation of the DecisionUsefulness of Cash Flow Statement by Australian Reporting Entities, Accounting, PP115 – 129.
29) Kane,G,et.at. The Role of Coporate Life Cycle in the Prediction of Corporate Financial Distress, Commercial Lending Review, Vol. 18,No.6.2003.
30) Kaplan R .S & Atkinson,A.A.& Banke, R.D., andYoung.S.M. " Management Accounting".
31) Keui, C.H., Lin,C., Aheto,C.J., & Madu, C.N., "Astrateg decision model for the selection of advance technology", International journal of productic.
32) Landsman & May dow, Valuation and clean surplus Accounting for operating and financial Activities.
33) Lehn and Makhija . A.K, "Eve & as performance - Measures and srgnis for Strategic Change". Strategy & Leadership, May ,1996.
34) Ou.J.A.the .information content of Nonearning accounting Numbers as Earnings predictors" Journal of accounting research ,spring.

35) Sloan, R.G., Do Stock pricen Fully reflect information in accrual and cash flows about future earring " The Accounting Review, Vol . 71, no. 3, 2000.
36) T. Boyd, and T.M. Danile Using the Cash Flow Statement to improve Analysis, Commercial Lending Review, (Vol.16.Winter, 2000).
37) Thomas Gehrig , "**Screening Cross – Border Banking and the Allocation of Credit**", *Research in Economics*.
38) Wright, W.FSuperior, "**Loan Collectability Judgments Give Graphical Displays**", *Auditing A Journal of Practice and theory*, 14 (2), 2001.

University of Damascus

Faculty of Economic

Department of Accounting



The effect of the strategic analysis of the accounting information in evaluation of the banking customer

A Case Study in the Syrian Commercial Banks

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements For The Degree of Phd In Accounting Department.

BY

Kasem Mohammad Kasem Ali Alguonedi

Main advisor

Dr . Rasha Hamada

Secondary Advisor

Dr . Abdullah Hazam

Damascus , 2009

The effect of the strategic analysis of the accounting information in

evaluation of the banking customer A Case Study in the Syrian Commercial Banks

The study aims to clarify the effect of the strategic analysis of the accounting information through revealing the points of force and weakness in the banking ability of the customer , also revealing the available chances in front of him and putting the light on the risks and threatens facing the custom in the future,

The study's problem lies to what extent is the importance of using of strategic analysis by the Syrian commercial banes as it is an important instrument in determination of the forcing and weakness points in the ability, of the banking customer in facing the local competitive circumstances , and in supporting his ability in overcoming the challenges of the actual and future stages , also benefiting of the available opportunities , for realizing the aims of the study , the researcher used the deductive methodology for the theoretical side of the study , by returning to the books , periodicals and former studies related with the study , also , the practical methodology which is built on study and analysis of the banking customer's ability (Syriatel company) , the loan requester , by using the strategic analysis as a pattern , in addition to design of a questionnaire which contains questions related to what extent the Syrian Commercial Banes rely on using of the Strategic Analysis , it is composed of (119) items., the (1-22) using analysis of the external environment for ensuring the necessary information for evaluation of the ability of the banking customer , the items (23-42) related to using the analysis of the internal environment for ensuring the necessary information for evaluation of the ability of the banking customer, the items(42-59) include the analysis of the competitive situation comparing with the banking customer , the items (42-59) includes the analysis of the competitive situation comparing with the banking customer , the item(60-69) include using of evaluation indexes of performance for ensuring the necessary information for evaluation of the banking customer's ability , but the items (70-82) belong with the bases of the banking customer as a variable of a function , for obtaining the study results , the statements of the investigation are analyzed by using .the statistical program (SPSS) no. 12 for obtaining the results and conclusions .

The study's society is composed of the Syrian Commercial Banes , but the study's sample included the governmental commercial banes in no. 6 , for all banes', this sample included (clients , analyzers , financials , accountants) , as the sample of the study reached (125) person , questionnaires are distributed for all of them , and 118 questionnaires have been gotten back , it became clear that (114) questionnaire in a percent of (91%) are available for statistical analysis .

The study, conclusions reached to that the Syrian Commercial banes depend on the analysis of the external environment for ensuring the necessac^ information for evaluation of the ability of the banking customer ', also tr/fv

depend on the analysis of the internal environment for ensuring the necessary information in evaluation of the ability of banking customer , also they assured that they do not depend on the analysis of the competitive situation of the competitive customer for assuring . the necessary information in evaluation of ability of the banking customer , also they showed that they depend on using the studies of the economical feasibilities for assuring the necessary information in evaluation of the ability of the banking customer also the sample members of the study indicates that it depends on using the warning signals extracted from the financial statements for assuring the necessary information for evaluation the ability of the banking customer . The researcher recommend the Yemeni Commercial Banes to concern with the analysis of. the external environment for . assuring the necessary information for using the .opportunities and for avoiding the threatens which face the banking the administration of the Syrian commercial banes must concern with the analysis of the internal environment for assuring the necessary information for evaluation the ability of the banking customer , the administration of the Syrian commercial bank must depend in wide form on the analysis of the competitive situation of the customer comparing with the competitive customer in the same sector , also comparing with the sector to which they are affiliated , because they.are considered mean of control and permanent following during the loan period, the administration of the Syrian commercial banes must use financial evaluation indexes or non financial gathered through financial and. non financial statements , operational and. banking for assuring the necessary information for evaluation the ability of banking customer , the administration of Yemeni commercial banes must use studies of economical feasibility as they are important instrument in assuring the necessary information for assuring the necessary information for evaluation of the ability of the banking customer , also the administration of the Syrian commercial banes must depend on warning signals extracted from the lists for assuring the necessary information un effective mode and using them in diagnosing the force and weakness points in the ability of the banking customer.

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

استبيان

السادة: المحترم

أرجو التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة والتي تهدف إلى التعرف عن مدى استخدام التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية في تقييم مقدرة العميل المصرفي من قبل المصارف التجارية اليمنية، مما ينعكس إيجابياً على سلامة المعلومات.

إن إجابتكم الموضوعية على هذه الاستبانة سيكون لها الأثر الكبير في دقة النتائج والحصول على الفائدة المرجوة منها، ونود أن نحيطكم علماً بأن الاستبانة المرفقة جزء من رسالة الدكتوراه بعنوان " أثر التحليل الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية في تقييم مقدرة العميل المصرفي والمسجلة في قسم المحاسبة كلية الاقتصاد جامعة دمشق.مؤكد لكم بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة وستستعمل لغايات البحث العملي فقط.

لذا نرجو تفضلكم بمساعدة الباحث كي يتمكن من إنجاز دراسته

شاكرين لكم حسن تعاونك

الباحث

قاسم محمد قاسم الجنيدي

المشرف

الدكتور رشا حمادة أستاذ المساعد

الخاصية	توزيع الخاصية
العمل الحالي	المراجعين داخلين - المحللين
العمر	أقل من 30 سنة ( ) من 30 وأقل من 40 سنة ( ) من 40 وأقل من 50 سنة ( ) من 50 وأكثر ( )
المؤهل العلمي	بكالوريوس ( ) دبلوم عالي ( ) ماجستير ( ) دكتوراه ( ) أخرى ( )
التخصص	محاسبة ( ) اقتصاد ( ) إدارة ( ) مالية ومصرفية ( ) أخرى ( )
الخبرة العملية	من 1 سنة وأقل من 5 ( ) 5 وأقل من 10 سنوات ( ) من 10 وأقل من 15 ( ) 15 وأقل من 20 ( ) من 20 سنة وما فوق ()

م

ا درجة الاعتماد على تحليل متغيرات البيئة الخارجية من قبل مصرفكم في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي؟

م	البيـــــــــــــــــــــان	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
	عوامل سياسة وقانونية					
1	استقرار الأوضاع السياسية في البلاد.					
2	البنية التحتية التي توفرها الدولة.					
3	موقف العميل من قوانين الضرائب والتأمينات الاجتماعية					
4	الدعاوى القضائية المرفوعة ضد العميل.					
	عوامل اقتصادية					
5	ارتفاع معدلات التضخم.					
6	استقرار القطاع الذي يعمل فيه العميل.					
7	تذبذب أسواق العملات الإجنبية.					
8	المتغيرات الاقتصادية العالمية.					
	عوامل تكنولوجية					
9	التغير التكنولوجي على عمليات الخدمات.					
10	مستوى التكنولوجيا المتاح من قبل العميل.					
11	الإنفاق على البحث والتطوير.					
12	استخدام نظم المعلومات في أعمال العميل.					
	عوامل اجتماعية وثقافية					
13	ارتفاع حجم البطالة.					
14	زيادة عدد السكان.					
15	القيم والتقاليد السائدة ذات الصلة بنشاطه.					
16	تغير المواقف والاهتمامات الاجتماعية وأنماط الحياة.					
	عوامل بيئة المهمات					
17	قدرته التفاوضية مع الموردين والمجهزين.					
18	قدرته التفاوضية مع المشترين.					
19	قدرته على مواجهة خطر المنافسين.					
20	قدرته على مواجهة تهديدات المنتجات البديلة.					
21	قدرته على مواجهة خطر المنافسين المحتملين الجدد.					
22	قدرته على الاستفادة من ذوي العلاقة (الاتحادات، غرف ، التجارة، الحكومة) في تعزيز مكانتها في السوق.					

ثانياً: ما درجة الاعتماد على تحليل متغيرات البيئة الداخلية من قبل مصرفكم في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي؟

م	البيـــــــــــــان	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
	عوامل الإنتاج والعمليات					
23	خدمات ذات جودة عالية.					
24	تكاليف الخدمات مقارنة مع المنافس.					
25	التطوير والتحسين المستمر للخدمات.					
26	التنوع في الخدمات.					
	عوامل تسويقية					
27	استخدام تخفيض أسعار الخدمات في تعزيز قوة العميل السوقية.					
28	المنافسين في نفس القطاع.					
29	حجم السوق الحالي.					
30	استخدام الاستراتيجيات الترويجية المناسبة في التأثير على المستهلكين لزيادة المبيعات.					
	عوامل مالية					
31	تقرير مراجع الحسابات.					
32	التخطيط المالي لكافة مستويات العميل.					
33	توليد النقد من أنشطته التشغيلية، الاستثمارية، والتمويلية.					
34	قوائم مالية مدققة.					
35	كفاية وكفاءة الأنظمة المحاسبية.					
	عوامل الموارد البشرية لدى العميل					
36	يعتمد العميل على التخطيط في احتياجات القوى العاملة.					
37	التأهيل والتدريب المستمر للعاملين.					
38	العلاقة مع الاتحادات ونقابات العمال جيدة.					
39	مستويات الأجور، والمكافآت والحوافز ملائمة.					
	عوامل إدارية وتنظيمية					
40	استخدام التكنولوجيا الحديثة في العملية الإدارية					
41	مراعاة مسؤولياته للبيئة الداخلية التي يعمل فيها.					
42	توفير المهارات والقدرات الإدارية التنفيذية.					
43	عدم توفر الشخص المناسب لشغل المناصب الإدارية الهامة.					

ثالثاً: ما درجة استخدام مؤشرات تحليل الموقف التنافسي للعميل بالمقارنة بالعميل المنافس من قبل مصرفكم في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرته المصرفية؟

م	البيـــــــــــــــــــــــــان	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
44	الجودة النسبية للخدمات.					
45	الحصة السوقية .					
46	عمق واتساع خطوط الشبكات.					
47	فعالية توزيع الخدمات.					
48	المزايا السعرية للمبيعات.					
49	الطاقات الإنتاجية لإنتاج الخدمات.					
50	المواقع والفروع.					
51	تكاليف الخدمة والتشغيل.					
52	مزايا البحوث والتطوير.					
53	الموارد البشرية.					
54	فعالية الإعلان والترويج.					
55	قاعدة الزبائن.					
56	السمعة العميل في السوق.					
57	هامش الربح					
58	نمو المبيعات					
59	تمتع العميل بميزة تنافسية فريدة عن المنافسين.					

رابعاً – مدى اعتماد مصرفكم على مؤشرات تقييم الأداء الآتية في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي؟

م	العبـــــــــــــــــــــــارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
60	مؤشرات الربحية.					
61	مؤشرات السيولة.					
62	مؤشرات الإنتاجية.					
63	مؤشرات النشاط التسويقي.					
64	مؤشرات معدلات نمو العميل المصرفي.					
65	مؤشرات السوق المالية.					
66	مؤشرات طبيعة النشاط.					
67	مؤشرات المديونية.					
68	مؤشرات الموازنة وانحرافاتها.					



69	مؤشرات تحليل التعادل.					

خامساً: ما درجة استخدام أركان الجدارة الائتمانية من قبل مصرفكم في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

م	البيـــــــــــــــــان	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
70	سمعة العميل وأداء فريق إدارة العميل.					
71	الغرض من القرض.					
72	مصادر سداد القرض من قبل العميل.					
73	العائد المتوقع من القرض.					
74	الشكل القانوني لمشروع العميل.					
75	رأس المال المقترض.					
76	القدرة الإيرادية.					
77	كفاية الضمانات وسيولتها وثبات قيمتها والسيطرة عليها وفقاً لشروط القرض.					
78	ظروف القطاع الذي ينتمي إليه العميل.					
79	التصنيف الائتماني للعميل المصرفي.					
80	التاريخ الائتماني والمالي للعميل.					
81	معلومات عن الموردين وأسلوب تعامله معهم.					
82	معلومات عن مشروع العميل وأية مشروعات أخرى يساهم فيها.					

سادساً: ما درجة استخدام دراسات الجدوى الاقتصادية من قبل مصرفكم في توفير المعلومات اللازمة لتقييم مقدرة العميل المصرفي.

م	البيـــــــــــــــــــــــــــــــــــان	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
83	إيرادات مشروع المقدرة وهي إيرادات المبيعات.					
84	تكاليف التشغيلية المقدرة لمشروع العميل.					
85	تكاليف المنتجات أو الخدمات الجديدة.					
86	تكاليف العمالة وفرتها.					
87	قائمة التدفقات النقدية المقدرة.					
88	قائمة الدخل المقدرة.					
89	مصادر التمويل اللازمة.					
90	تكاليف عوامل الإنتاج من مواد وطاقة وقطع غيار ومدى توافرها في السوق المحلية.					
91	القوائم المالية المنشورة للعملاء اللمثلين.					
92	حجم السوق الحالية والمتوقعة من المنتج أو الخدمة .					
93	وصف المنتج إو الخدمة وخصائصها المميزة.					
94	المشجعات التي تمنحها الدولة (أرضي مجانية ــ إعفاء ضرائب ــ جمركي)					
95	المقارنة بين المخاطرة والعائد.					
96	رأس المال الصافي.					
97	عن العمر الزمني للمشروع من حيث العمر الاقتصادي والعمر الطبيعي.					
	استخدام الطرق الآتية:					
98	طريقة فترة الاسترداد.					
99	طريقة معدل العائد على الاستثمار.					
100	طريقة صافي القيمة الحالية.					
101	طريقة دليل الربحية.					
102	طريقة معدل العائد الداخلي.					
103	نموذج تحليل الحساسية.					
104	نموذج المنفعة المتوقعة.					

سابعاً – ما درجة موافقتكم على اعتماد مصرفكم لإشارات الإنذار الآتية عند دراسة القوائم المالية لتقييم العميل المصرفي؟

م	البيـــــــــــــــــــان	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
	إشارات عامة					
105	التزام العميل بالمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية بشكل مستمر وثابت.					
106	التغيرات التي يجريها العميل في السياسات والتقديرات المحاسبية من عام لآخر*.					
107	الإفصاح الكافي في الايضاحات المتممة للقوائم المالية المنشورة لدى العميل.					
108	صافي التدفق النقدي للعميل ومقارنة بالأعوام السابقة للعميل.					
109	الموجودات المتداولة والثابتة					
110	تدهور أوضاع السيولة مقارنة بالسنوات السابقة للعميل					
111	الزيادة الكبيرة في رصيد الذمم المدينة.					
112	الزيادة الكبيرة للمخزون لدى العميل.					
113	زيادة أو نقص الأصول الثابتة.					
	هيكل التمويل					
114	هناك التوازن بين مصادر التمويل الداخلية والخارجية.					
115	الكفاءة في استخدام الأموال المتاحة للعميل.					
116	إمكانية ضمان تحقيق قسط القرض والفائدة السنوية وتسديدها.					
117	صعوبة تحديد الاحتياجات المالية للعميل.					
	قائمة الدخل					
118	انخفاض قيمة المبيعات .					
119	انخفاض هامش الربح الإجمالي.					
120	زيادة المصروفات العامة في ظل انخفاض هامش الربح.					

أ- طريقة تقييم المخزون المستخدمة

ب- طريقة الاستهلاك المستخدمة للأصول

ج- تقديرات الأعمار الإنتاجية للأصول

د- تقديرات الديون المعدومة

ه- تقديرات القيم العادلة للأصول والالتزامات المالية

1. تحليل القوائم المالية الرئيسية:

أ- قائمة المركز المالي

البيان	2006	2007	2008
ممتلكات ومعدات (118)	18177625857	997309415	764421190
معدل النمو (188)	0	-94.51	-23.35
تأمينات نقدية (119)	974568483	1649286244	875928079
معدل النمو (189)	0	69.23	-46.89
استثمارات متوفر للبيع (120)	2060835000	2060835000	1481947323
معدل النمو (190)	0	0.00	-28.09
موجودات غير ملموسة (121)	741428179	19644598323	15912459036
معدل النمو(191)	0	2549.56	-19.00
استثمار في شركات حليفة (122)	35233657	39014897	25680692
معدل النمو (192)	0	10.73	-34.18
موجودات ضريبية مؤجلة (123)	14237040	9496821	4756602
معدل النمو (193)	0	-33.29	-49.91
مجموع الموجودات الثابتة (124)	**22003928216**	**24400540700**	**19065192922**
معدل النمو (194)	**0**	10.89	-21.87
البضاعة والبضاعة في الطريق (125)	425433641	479196666	424294931
معدل النمو (195)	0	12.64	-11.46
الذمم المدينة (126)	1622914103	1973748535	1793828485
معدل النمو (196)	0	21.62	-9.12
إيرادات مستحقة و غير مقبوضة (127)	454100855	480325485	485017060
معدل النمو (197)	0	5.78	0.98
مصاريف مدفوعة مقدماً وحسابات مدينة أخرى (128)	777501705	867104346	1216384547
معدل النمو (198)	0	11.52	40.28
النقدية (الصندوق والبنك) (129)	4967983250	3839005122	7147301712
معدل النمو (199)	-22.73	86.18	-22.73
راس المال (حقوق المساهمين)			
راس المال (130)	1675000000	1675000000	1675000000
معدل النمو (200)	0	0.00	0.00
علاوة إصدار (131)	2490693793	2490693793	2490693793
معدل النمو (201)	0	0.00	0.00

احتياطي اختياري (132)	1267899569	1675000000	1675000000
معدل النمو (202)	0	32.11	0.00
الأرباح المحجوزة عام 2004 (133)	986818238	986818238	986818238
معدل النمو (203)	0	0.00	0.00
الارباح والخسائر القابلة للتوزيع (134)	5219875200	8073424608	9415652372
معدل النمو (204)	0	54.67	16.63
احتياطيات الاجباري (135)	837500000	837500000	837500000
معدل النمو (205)	0	0.00	0.00
مجموع حقوق المساهمين (136)	**12477786800**	**15738436639**	**17080664403**
معدل النمو (206)	**0**	26.13	8.53
القروض (137)	0	172309578	0
معدل النمو (207)	0	-----	-100.00
رسوم ترخيص (138)	371880000	0	0
معدل النمو (208)	0	-100.00	-----
تأمينات العملاء (139)	213876715	272468415	304310168
معدل النمو (209)	0	27.40	11.69
مخصص تسليم المشروع (140)	271093750	365250000	481833333
معدل النمو (210)	0	34.73	31.92
ذمم دائنة طويلة الاجل / سلف المساهمين (141)	1378448150	1147620849	0
معدل النمو (211)	0	-16.75	-100.00
الإلتزامات المتداولة (142)	**2235298615**	**1957648842**	**786143501**
معدل النمو (212)	**0**		
المستحق للمؤسسة العامة للاتصالات (143)	(2052447466)	(2483206863)	(3408947181)
معدل النمو (213)	0	20.99	37.28
أمانات مساهمين (144)	(2380860000)	0	0
معدل النمو (214)	0	-100.00	-----
الذمم الدائنة أخرى (المطاليب المتداولة) (145)	(3570400163)	(3428643586)	(636666429)
معدل النمو (215)	0	-3.97	-81.43
مخصص ضريبة الدخل (146)	(821025204)	(1031600380)	(993679560)
معدل النمو (216)	0	25.65	-3.68

أقساط قروض تستحق خلال عام (147)	0	(422902723)	0
معدل النمو (217)	0	-----	-100.00
ناقص : دائنون (148)	(5649825098)	(2898986102)	(2215214996)
معدل النمو (218)	0	-48.69	-23.59
ناقص : إيرادات مؤجلة (149)	(1064218424)	(1304969546)	(2009825964)
معدل النمو (219)	0	22.62	54.01
ناقص : مصاريف مستحقة (150)	0	(2773526173)	(3000877623)
معدل النمو (220)	0	-----	8.20
ناقص : مخصصات وأرصدة دائنة أخرى (151)	0	0	0
معدل النمو (221)	0	0	0

ب- قائمة الدخل

البيان	السنة 2006	السنة 2007	السنة 2008
الايرادات / المبيعات (152)	31722429597	39395168548	46042139468
معدل النمو (222)	0	24.19	16.87
حصة المؤسسة العامة للاتصالات من الايرادات (153)	(11873881535)	(14851905223)	(19558047604)
معدل النمو (223)	0	25	31.7
حصة العميل من الايرادات (154)	19848548062	24543263325	26484091864
معدل النمو (224)	0	23.6	7.9
مصاريف الربط مع المؤسسة العامة للاتصالات (155)	(2361275945)	(2841031503)	(2916757887)
معدل النمو (225)	0	20.30	2.66
مصاريف مباشرة (156)	(2647873684)	(7765943947)	(9370688080)
معدل النمو (226)	0	193.3	20.6
مجمل الربح (157)	**14839398433**	**13936287875**	**14196645897**
معدل النمو (227)	**0**	-6.09	1.87
ناقص : مصاريف التسويق والتوزيع (158)	(1311291142)	1574462143	(1361962983)
معدل النمو (228)	0	20.07	-13.50
ناقص : المصاريف الادارية والعمومية (159)	(3274742032)	(4505752747)	(4577681070)
معدل النمو (229)	0	37.59	1.60
الربح / (الخسارة) من التشغيل (160)	**10253365259**	**7856072985**	**8257001844**
معدل النمو (230)	**0**	-23.38	5.10
ايرادات الاستثمارات والفوائد الدائنة (161)	330216327	267178659	173948222
معدل النمو (231)	0	-19.09	-34.89
ناقص: استهلاكات (162)	(4468375178)	0	0
معدل النمو (232)	0	-100.00	------
مصاريف أخرى (التدني في قيمة الاستثمار المخصص للبيع) (163)	0	0	(833829285)
معدل النمو (233)	0	-----	-----
الارباح / (الخسارة) قبل الفائدة المدينة والضريبة (164)	**6115206408**	**8123251644**	**7597120781**
معدل النمو (234)	**0**	32.84	-6.48
ناقص : الفوائد المدفوعة (165)	(17516028)	(145540123	(86721025)
معدل النمو (235)	0	730.90	-40.41

الربح / (الخسارة) قبل الضريبة (166)	6097690380	7977711521	7510399756
معدل النمو (236)	0	30.83	-5.86
الضريبة (المستحقة) / الفائض (167)	(906271907)	(1300061682)	(1143171992)
معدل النمو (237)	0	43.45	-12.07
الربح / (الخسارة) بعد الضريبة (168)	5191418473	6677649839	6367227764
معدل النمو (238)	0	28.63	-4.65
رصيد مدور (169)		5191418473	11869068312
معدل النمو (239)	0	-----	128.63
الرصيد المعدل بالمدور (170)	5191418473	11869068312	18236296076
معدل النمو (240)	0	128.63	53.65

ج- قائمة التغيرات في حقوق الملكية

البيان	2006	2007	3008
راس المال (171)	1675000000	1675000000	1675000000
معدل النمو (241)	0	0	0
علاوة إصدار (172)	2490693793	2490693793	2490693793
معدل النمو (242)	0	0	0
احتياطي اختياري (173)	1267899569	1675000000	1675000000
معدل النمو(243)	0	32.11	0.00
الأرباح المحجوزة عام 2004 (174)	986818238	986818238	986818238
معدل النمو(244)	0	0	0
الارباح والخسائر القابلة للتوزيع (175)	5219875200	8073424608	9415652372
معدل النمو(245)	0	54.67	16.63
احتياطيات الاجباري (176)	837500000	837500000	837500000
معدل النمو(246)	0	0	0
مجموع حقوق المساهمين (177)	**12477786800**	**15738436639**	**17080664403**
معدل النمو(247)	**0**	26.13	8.53

معلومات إضافية مساعدة

البيان	2006	2007	2008
تكلفة المبيعات (178)	16883031164	25458880673	31845493571
معدل النمو(248)	0	50.80	25.09
مردودات ومرتجعات المبيعات (179)	0	0	0
معدل النمو (249)	0	-----	-----
صافي المبيعات (180)	31722429597	39395168548	46042139468
معدل النمو(250)	0	24.19	16.87
إجمالي المطلوبات (181)	2235298615	1957648842	786143501
معدل النمو (251)	0	-12.42	-59.84
الديون طويلة الأجل (182)	16091533565	18843706330	17866807904
معدل النمو(252)	0	17.10	-5.18
المصاريف (183)	-3274742032	-6080214890	-5939644053
معدل النمو(253)	0	85.67	-2.31
إجمالي الموجودات (184)	30251861770	30066172319	28338191172
معدل النمو(254)	0	-0.61	-5.75
الالتزامات قصيرة الأجل (185)	15538776355	14343835373	12265211753
معدل النمو(255)	0	-7.69	-14.49
الموجودات المتداولة (186)	8247933554	7639380154	11066826735
معدل النمو(256)	0	-7.38	44.87
عدد المشتركين (187)	2480215	7839579	8428461
معدل النمو(257)	0	216.08	7.51
رأس الما الموظف(المستثمر)(258)	**14713085415**	**17696085481**	**17866807904**
معدل النمو(259)	0	20.27	0.96
رأس المال العامل (260)	**4677533391**	**4210736568**	**10430160306**
معدل النمو (261)	0	-9.98	147.70

1- تحليل القوائم المالية

أ- قائمة المركز المالي

البيان	العميل المنافس (MTN)2008	العميل (سيرياتل)2008
ممتلكات ومعدات	1126164507	764421190
تأمينات نقدية		875928079
استثمارات متوفر للبيع		1481947323
موجودات غير ملموسة	9786497948	15912459036
استثمار في شركات حليفة		25680692
موجودات ضريبية مؤجلة		4756602
مجموع الموجودات الثابتة	**10912662455**	**19065192922**
المستحق من المؤسسة العامة للاتصالات	1042105383	0
البضاعة والبضاعة في الطريق	305103978	424294931
أرصدة مدينة أخرى	3654158948	0
الذمم المدينة	1366950264	1793828485
مشاريع قيد التنفيذ	1251136939	0
إيرادات مستحقة وغير مقبوضة	0	485017060
مصاريف مدفوعة مقدماً وحسابات مدينة أخرى	0	1216384547
النقدية (الصندوق والبنك)	20811551417	7147301712
المستحق للمؤسسة العامة للاتصالات	(3074685429)	(3408947181)
أمانات مساهمين	0	0
الذمم الدائنة أخرى (المطاليب المتداولة)	(4158848551)	(636666429)
توزيعات أرباح غير مدفوعة	(8176581160)	0
أرصدة قصيرة الأجل لقروض طويلة الأجل	(177516051)	0
مخصص ضريبة الدخل	(879028964)	(993679560)
أرصدة دائنة أخرى	(4954050083)	0
ناقص : دائنون	0	(2215214996)
ناقص : إيرادات مؤجلة	0	(2009825964)
ناقص : مصاريف مستحقة	0	(3000877623)
رأس المال المستثمر	**17922959146**	**17866807904**
راس المال (حقوق المساهمين)		
راس المال	1500000000	1675000000

علاوة إصدار	0	2490693793
احتياطي اختياري	0	1675000000
الأرباح المحجوزة عام 2004		986818238
الارباح والخسائر القابلة للتوزيع		9415652372
احتياطيات الاجباري	750000000	837500000
الأرباح المدورة	11748254102	
القروض	0	0
رسوم ترخيص	0	0
تأمينات العملاء	0	304310168
مخصص تسليم المشروع	0	481833333
ذمم دائنة طويلة الاجل / سلف المساهمين		0
الإلتزامات غير المتداولة	**0**	**786143501**

ب- قائمة الدخل

البيان	العميل المنافس (MTN)	العميل (سيرياتل)
الايرادات / المبيعات	36919277699	46042139468
ناقص : كلفة المبيعات (حصة المؤسسة العامة للاتصالات+مصاريف الربط مع المؤسسة العامة+مصاريف مباشرة أخرى	(25266692566)	(31845493571)
مجمل الربح	**11652585133**	**14196645897**
ناقص : مصاريف التسويق والتوزيع	(731035470)	(1361962983)
ناقص : المصاريف الادارية والعمومية	(3732496717)	(4577681070)
الربح / (الخسارة) من التشغيل	**7189052946**	**8257001844**
ايرادات الاستثمارات والفوائد الدائنة	41787286	173948222
ناقص: مخصص الديون المشكوك في تحصيلها	(86308224)	0
عمولات مصرفية	(93296728)	0
استهلاكات وإطفاءات	(469941993)	0
مصاريف أخرى (التدني في قيمة الاستثمار المخصص للبيع)	0	(833829285)
الارباح / (الخسارة) قبل الفائدة المدينة والضريبة	**6581293287**	**7597120781**
ناقص : الفوائد المدفوعة	(388823199)	(86721025)
إيراد الفوائد	633143122	
الربح / (الخسارة) قبل الضريبة	**6825613210**	**7510399756**
الضريبة (المستحقة) / الفائض	(879028964)	(1143171992)
الربح / (الخسارة) بعد الضريبة	**5946584246**	**6367227764**

ج- قائمة التغيرات في حقوق الملكية

البيان	العميل المنافس (MTN)	العميل (سيرياتل)
راس المال	1500000000	1675000000
علاوة إصدار	0	2490693793
احتياطي اختياري	0	1675000000
الأرباح المحجوزة عام 2004	0	986818238
الارباح والخسائر القابلة للتوزيع	0	9415652372
احتياطيات الاجباري	750000000	837500000
الأرباح المدورة	11748254102	0
مجموع حقوق المساهمين	**13998254102**	**17080664403**